RETE
Nazionale dei
Comitati Unici di Garanzia
CUG

Ripartire dalle persone per creare valore pubblico: le pari opportunità nella pubblica amministrazione

Il ruolo della Rete Nazionale dei Comitati unici di garanzia

2019 FORUM PA

Forum P.A. - Roma 16 maggio 2019

Oriana Calabresi – Presidente CUG Corte dei Conti
Antonella Ninci – Presidente CUG INAIL

Ripartire dalle persone che lavorano nella P.A.

Benessere
Pari opportunità
Uguaglianza
Inclusione
Sicurezza

→ **Condizioni dell'ambiente di lavoro**
Obiettivi da raggiungere

Motivazione
Senso di appartenenza

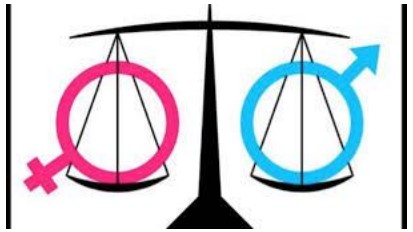
→ **Sentimenti**

Risultati dell'azione amministrativa
Performance
Soddisfazione lavorativa

→ **Conseguenze**

RETE Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia CUG

Voler creare un ambiente di lavoro caratterizzato dal benessere organizzativo, da pari opportunità, uguaglianza, inclusione, sicurezza costituisce un obiettivo, difficile quanto importante, per far nascere e mantenere senso di appartenenza e motivazione e al tempo stesso incidere sui risultati della azione amministrativa.



Senso di appartenenza

Motivazione

RISULTATI

E’ notoria e condivisa dalla opinione comune e dalle discipline che si occupano di «*lavoro pubblico*» la convinzione che

- il livello di qualità degli ambienti di lavoro
- le condizioni di vita che si realizzano
- la soddisfazione
- il senso di benessere e sicurezza dei lavoratori

determinino le performance e la qualità dei servizi e dei prodotti resi da una organizzazione, nel nostro caso da una pubblica amministrazione.

Le amministrazioni pubbliche devono contribuire a creare valore pubblico

Che cosa si intende per Valore Pubblico?

La missione istituzionale delle Pubbliche Amministrazioni è la creazione di Valore Pubblico a favore dei propri utenti, stakeholder e cittadini. Un ente crea Valore Pubblico quando **riesce a gestire secondo economicità** le risorse a disposizione e a **valorizzare il proprio patrimonio intangibile** in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

La generazione del Valore Pubblico non può essere il frutto di una contingenza fortunata, ma solo il **risultato** ricercato di un processo scientificamente e pragmaticamente progettato, governato e controllato.

Il Valore Pubblico è il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, perseguito da un ente capace di svilupparsi economicamente facendo leva sulla riscoperta del suo vero patrimonio, ovvero i **valori intangibili** quali, ad esempio, la capacità organizzativa, le competenze delle sue risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di leggere il proprio territorio e di dare risposte adeguate, l'attenzione continua verso l'innovazione, la sostenibilità ambientale delle scelte, l'abbassamento del rischio di erosione del Valore Pubblico a seguito di trasparenza opaca (o burocratizzata) o di fenomeni corruttivi.

I concetti esposti, seppur notori ad una platea impegnata sui temi del lavoro pubblico, hanno sempre necessità di essere sostenuti e approfonditi

Sono sicuramente temi che richiedono:

- Un approccio multidisciplinare
- L'impegno della dirigenza
- L'apporto di organi e organismi della amministrazione e la volontà di una collaborazione sinergica tra i medesimi
- Il coinvolgimento delle persone

I Comitati unici di garanzia ritengono che per raggiungere gli obiettivi

- Benessere - Pari opportunità - Uguaglianza - Inclusione - Sicurezza

creare e mantenere

- Motivazione - Senso di appartenenza in chi lavora

e incidere su

- Risultati dell'azione amministrativa - Performance - Soddisfazione lavorativa

Si deve ripartire dalle persone: pari opportunità e benessere organizzativo nella pubblica amministrazione

Occorre valorizzare e rinforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia per:

- ripartire dalle persone
- creare benessere organizzativo
- impegnarsi per la sicurezza
- ricercare le pari opportunità
- tendere all' uguaglianza
- ritrovare la motivazione

Il fatto che i Comitati unici di garanzia vengano vissuti come **adempimento** e non come **investimento** pare un evidente indice di quanto le amministrazioni possano essere distanti rispetto agli obiettivi evidenziati nella premessa di questo intervento

La cultura dell'adempimento è ancora in essere in molte delle nostre amministrazioni …..nel 2016 i Comitati unici di garanzia hanno invitato ad una riflessione in proposito…..

Convegno

I Comitati Unici di Garanzia:
da adempimento a investimento

Il Forum dei CUG
e il vantaggio di fare squadra

Roma, Palazzo dei Congressi

25 maggio 2016, ore 15-18

Di sicuro i Comitati unici di garanzia sono nati in un momento storico nel quale era importante cercare di **mettere ordine e sistematizzare** la pluralità di organismi che si interessavano di pari opportunità (solo di genere) e di prevenzione e contrasto al fenomeno del mobbing

E' anche vero, però che la previsione dei Comitati Unici di garanzia in ciascuna P.A. ha risposto, in maniera forse non completamente «compresa» a quella esigenza di dare risposta e pratica attuazione a tutte le elaborazioni teoriche che negli anni 2000 si sono espresse proprio sul tema del **benessere organizzativo**: non è un caso che la definizione più diffusa del benessere organizzativo, quella cui ancor oggi ci si riferisce, sia quella del prof. Avallone, risalente al 2005

Non è un caso che i Comitati unici di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazione racchiudano nel loro stesso **NOME** la funzione che devono svolgere…..

I Comitati cercano di dare una risposta anche al **concetto di «salute» della organizzazione** che è *«l'insieme dei nuclei culturali dei processi e delle pratiche organizzative che animano la convivenza nei contesti di lavoro promuovendo, mantenendo e migliorando il benessere* fisico, psicologico e sociale delle comunità lavorative»

Il concetto di salute organizzativa si riferisce alla capacità di una organizzazione di funzionare, svilupparsi e raggiungere i propri obiettivi **promuovendo e garantendo nelle persone un adeguato grado di benessere fisico e psicologico**, rilevabile in termini di «benessere organizzativo» (cfr Chiara Leardini «L'organizzazione e il benessere organizzativo»)

Ritorniamo all'inizio: da questi concetti deriva la conclusione che in una organizzazione il grado di «benessere organizzativo» può influire in maniera significativa sulle *performance* dei singoli e dei gruppi…..

Se la salute della organizzazione (intesa come insieme delle condizioni in presenza delle quali una organizzazione è capace, nel suo complesso, di esprimere salute e di mantenere condizioni di benessere e qualità della vita elevate per la propria comunità lavorativa) è la premessa per poter raggiungere gli obiettivi e anche per creare valore pubblico, come si spiega la difficoltà ad investire in tutti quegli strumenti che possono far raggiungere all'organizzazione lo stato di salute ?

Come si deve intendere la resistenza ad investire sui CUG adottando di frequente modelli improntati al mero adempimento di vincoli o imposizioni normative ?

Molto rimane da fare in termini di miglioramento della **cultura organizzativa**, ovvero di quell' insieme di «valori» dominanti nella organizzazione e ritenuti validi e da perseguire perché interiorizzati dai membri.

Nella **cultura organizzativa** vanno, altresì, individuate le **resistenze** a cambiare i modelli e l'approccio nei confronti di organismi innovativi quali i Comitati unici di garanzia

Nonostante si legga nelle disposizioni normative o organizzative che ai fini della promozione ed attuazione dei principi di parità e pari opportunità, le amministrazioni pubbliche svolgono un ruolo propositivo e propulsivo fondamentale per la rimozione di ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta, nei luoghi di lavoro, molto rimane ancora da fare…..

Eppure…..crediamo fortemente che i Comitati unici di garanzia siano organismi in grado di supportare la crescita di una cultura organizzativa orientata al benessere organizzativo e alla salute della organizzazione, intervenendo così anche a sostegno e promozione delle politiche di pari opportunità, uguaglianza, prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione.

E' necessario però sostenere un cambiamento culturale e organizzativo

I cardini del convegno di oggi sono :

- Ripartire dalle persone
- Riaffermare la centralità del contrasto alle discriminazioni a partire dalle pari opportunità di genere
- Rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia anche attraverso una nuova direttiva sulle pari opportunità e una prima revisione delle Linee guida di funzionamento dei CUG di cui alla direttiva 4 marzo 2011
- Avviare in modo concreto la sinergia tra obiettivi di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni e benessere organizzativo e performance individuale e collettiva

I cardini del convegno di oggi sono :

- Attivare tutte le forme possibili di prevenzione dei fenomeni di violenza fisica e psicologica ricollegabili all'ambiente di lavoro, attivando anche strumenti di *alert* per prevenire la violenza di genere in ogni contesto

- Creare un dialogo strutturato tra CUG e OIV

- Dare un riconoscimento istituzionale alla rete dei Comitati unici di garanzia anche mediante la creazione di un portale

Rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia vuol dire molte cose…….

L’art.57 n.3 del D.Lgs. 165/2001, novellato dall’art. 21 della legge n.183/2010, recita:

Il Comitato unico di garanzia, all'interno dell'amministrazione pubblica, ha compiti ***propositivi, consultivi e di verifica*** *e opera in collaborazione con la consigliera o il consigliere nazionale di parità. Contribuisce all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza delle prestazioni collegata alla garanzia di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei princìpi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori.*

Le Linee Guida di funzionamento specificano quali siano questi compiti e in quali materie.

Rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia vuol dire molte cose…….

Per investire in benessere organizzativo è necessario che i Comitati unici di garanzia siano a pieno titolo partecipi del processo decisionale della amministrazione di appartenenza con le **funzioni propositive, consultive e di verifica** e che tali funzioni siano regolarmente attivate e svolte

E’ necessario che anche la **funzione propositiva** trovi la sua piena attuazione e riceva adeguata considerazione da parte della amministrazione in quanto i CUG **possono essere delle antenne** sensibili in merito ai sintomi di malessere

Alcune tra le funzioni propositive

Predisposizione di **piani di azioni positive**, per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne

Politiche di **conciliazione** e diffusione della cultura di pari opportunità

Diffusione di conoscenze ed esperienze sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti, anche in collaborazione con la Consigliera di parità

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

Dare attuazione alla funzione consultiva: il valore dell'ascolto e del confronto

- **Il CUG formula pareri (sempre in via preventiva) obbligatori seppur non vincolanti su:**

1. **Progetti di riorganizzazione dell'Amministrazione di appartenenza**
2. **Piani di formazione del personale**
3. **Orario di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione**
4. **Criteri di valutazione del personale**
5. **Contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze**

Sostenere ed ampliare la funzione di verifica

- **Il CUG ha una funzione di VERIFICA su:**

1. Sui risultati delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche
2. Esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo
3. Esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro – mobbing
4. 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**

Le tre funzioni dei Comitati unici di garanzia devono essere valorizzate a partire da :

- ruolo del CUG in relazione allo **stato di attuazione del Piano triennale di azioni positive** (funzione di verifica)
- **monitoraggio**, attraverso la relazione annuale, sugli incarichi conferiti, sulla permanenza nelle posizioni, sulle indennità e posizioni organizzative al fine di individuare eventuali differenziali retributivi tra uomini e donne
- verifica in ordine all'assenza di qualsiasi forma di violenza o discriminazione, diretta o indiretta, nel luogo di lavoro pubblico;

Le tre funzioni dei Comitati unici di garanzia devono essere valorizzate a partire da :

- valorizzazione della capacità dei CUG di 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;

- collegamento istituzionalizzato dei CUG con i Consiglieri di fiducia o con il Nucleo di ascolto organizzato interno all'amministrazione.

Piani triennali di azioni positive e piano della performance

Sicuramente un ruolo di rilievo va dato proprio ai Piani triennali di azioni positive, da adottare con atto della amministrazione ma per consolidata prassi e non solo, proposti dai Comitati Unici di Garanzia

Un aspetto da migliorare riguarda sicuramente l'inserimento dei progetti e delle azioni contenute nei piani triennale all'interno dei piani della performance diventando obiettivi misurabili per la performance individuale e collettiva ……..

Le relazioni tra CUG e OIV sono un elemento importantissimo da valorizzare e istituzionalizzare

La direttiva 4 marzo 2011 al punto 4.4 recita:

Il CUG può operare in collaborazione con gli Organismi Indipendenti di Valutazione, previsti dall'art. 13, comma 6, lett. g) del d.lgs. n.150/2009, per rafforzare, attraverso l'introduzione dei temi delle pari opportunità e del benessere lavorativo quali elementi di valutazione delle performance, il concetto di una amministrazione pubblica efficiente e trasparente, esigente nei confronti dei propri operatori e operatrici, ma garante al tempo stesso di condizioni di lavoro esemplari.

Di fatto questa collaborazione ha pochi esempi .....

Si apre l'avvio di un nuovo percorso di più stretta collaborazione <u>istituzionalizzata</u>

Solo l’inserimento degli obiettivi di pari opportunità e benessere organizzativo all’interno dei piani di *performance* può contribuire fortemente ad un cambiamento nel modello della organizzazione

Ne parleremo nella sessione dedicata a

Le pari opportunità come dimensione della performance organizzativa: la collaborazione fra CUG e OIV

Rapporti del CUG con i Consiglieri di fiducia, sportelli di ascolto, Nuclei di ascolto organizzato, Ufficio benessere organizzativo o altri soggetti a questo deputati

E ‘necessario ripartire dalla riconsiderazione dei rapporti tra CUG e strumenti di percezione del benessere/malessere organizzativo

Se ne parlerà nella sezione dedicata a

«Una PA vicina alle persone per la prevenzione e il contrasto di ogni forma di violenza di genere nel lavoro e nella società civile»

Il ruolo del CUG anche nella prevenzione della corruzione

E’ un dato di fatto che la corruzione, a tutti i livelli, trova un terreno maggiormente fertile là dove convivono situazioni di malessere, mancato riconoscimento del merito, demotivazione, poca trasparenza e discriminazioni.

In tale contesto i CUG possono assumere un ruolo nel complesso sistema del contrasto alla corruzione all’interno delle Amministrazioni pubbliche e nei rapporti che queste instaurano con l’esterno, siano esse altre amministrazioni pubbliche, aziende private e utenza.

Infatti, i CUG, proprio in quanto soggetti promotori di un’efficace cultura dell’etica, della trasparenza, della valorizzazione del merito, del contrasto alle discriminazioni, possono (e devono) avere un ruolo nella prevenzione della corruzione.

Il Comitato, per la sua composizione paritetica, ha importanti strumenti di conoscenza della situazione del personale dell'amministrazione nella quale opera. Tali strumenti derivano:

- da rapporti diretti con coloro che al CUG, in proprio o in rappresentanza del sindacato, segnalano situazioni di disagio, discriminazioni, opacità nelle scelte delle amministrazioni

- dall'analisi dei dati che si riferiscono ai dipendenti

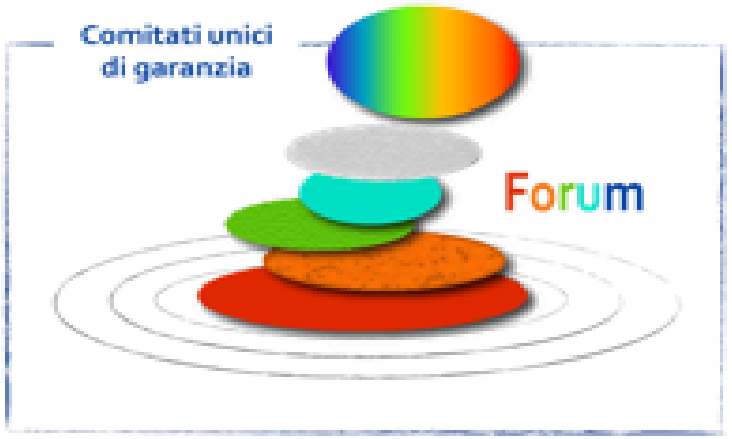
E il CUG ha anche un ruolo fondamentale nella proposizione/redazione e cura dei Codici etici e/o di condotta della amministrazione alla quale appartiene, codici che dovrebbero trovare una adeguata integrazione rispetto ai codici di comportamento dei dipendenti di cui alla legge 190/2012 in quanto essi stessi possono, anzi devono, divenire strumenti di prevenzione.

Nei Codici Etici e/o di condotta sono di frequente previsti i cd. "**Consiglieri e/o Consigliere di fiducia" e/o "Sportelli di ascolto",** figure e strumenti che per loro stessa natura, così come normativamente previsto, trovano nel CUG un importante e imprescindibile punto di riferimento.

I CUG non sono stati inseriti nel complesso sistema della prevenzione della corruzione, neppure negli atti emanati da Funzione Pubblica là dove vengono indicati i soggetti che, per questo fine, svolgono un ruolo all'interno di ciascuna amministrazione, con compiti tra loro diversificati.

Nessun riferimento viene fatto ai CUG, mentre vengono indicati, oltre i soggetti che svolgono un ruolo primario per esplicita previsione normativa, *"tutti i dirigenti per l'area di rispettiva competenza, gli OIV e gli altri organismi di controllo interno, l'Ufficio provvedimenti disciplinari, tutti i dipendenti della amministrazione, i collaboratori a qualsiasi titolo della amministrazione".*

Una grande opportunità : dal FORUM Nazionale alla Rete Nazionale dei CUG



L'importanza di fare rete

Tre le parole d'ordine: **collaborazione, spirito di squadra, condivisione** per affrontare insieme un cambiamento non di regole e di forma, ma di sostanza, fornire servizi che diano la garanzia dei diritti (specie delle fasce deboli) e promuovere il benessere equo e sostenibile dei cittadini e delle imprese insieme al rispetto e al benessere di chi lavora per loro.

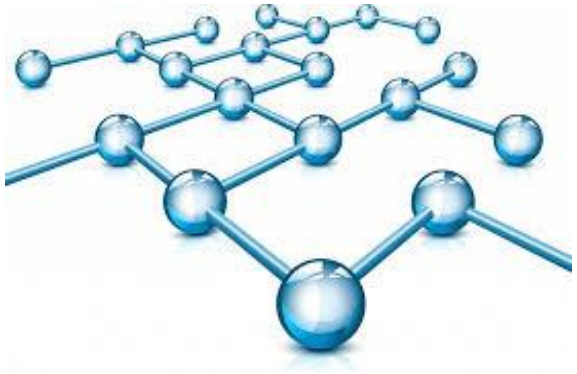
La modernità e l’attualità dei CUG fa sì che gli stessi travalichino spontaneamente i confini delle singole amministrazioni per attuare sinergie e confronti tra Comitati Unici di Garanzia di altre realtà pubbliche, acquisendo così ulteriori valori aggiunti.

In quest’ottica, la Rete (prima «FORUM» dei Comitati Unici di Garanzia), rappresenta un supporto per il rinnovamento della Pubblica Amministrazione attraverso un impegno di tutte le componenti.

La Rete Nazionale dei CUG si conferma come la più importante unione spontanea di amministrazioni sui temi del lavoro pubblico, del benessere organizzativo e della dignità e dei diritti dei lavoratori.

Ne fanno parte, ad oggi, 160 Comitati unici di garanzia di varie amministrazioni, tra cui intere reti di amministrazioni simili tra loro.

Ad essa hanno aderito quasi tutte le P.A. centrali e nazionali



In occasione del FORUM PA 2018 è stato

Promosso (promesso ?)

IL PORTALE della RETE DEI CUG

- Realizzazione di un'infrastruttura fisica e tecnologica omogenea, efficiente, certificata e affidabile nonché la definizione di un modello di funzionamento a supporto in termini di competenze e di professionalità;

Per…

- Efficace perseguimento delle finalità e degli obiettivi dei CUG e del Forum;
- Contributo all'individuazione di modelli innovativi di intervento;
- Razionalizzazione dei costi e degli investimenti su infrastrutture e servizi (con particolare riguardo alle piccole Amministrazioni).

Oggi più che mai si può sostenere che, attraverso un portale, i dati raccolti, utili allo studio di fenomeni comuni nella PA, permetterebbero alla Rete Nazionale dei CUG di proporre iniziative alle singole amministrazioni

Per…

migliorare il clima aziendale, diminuire le assenze del personale, prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione, nonché facilitare l'attuazione di soluzioni predisposte per il miglioramento del servizio all'utenza.

Superare e valorizzare le diversità all'interno delle P.A. attraverso anche il superamento delle barriere comunicative all' interno delle stesse

Questo potrebbe essere il nuovo punto da aggiungere alla Carta della Rete Nazionale dei CUG ……

In attesa della nuova Direttiva che perfezioni alcune delle indicazioni delle Linee guida di funzionamento di cui alla Direttiva 4 marzo 2011 in relazione alla esperienza di questi anni…….

Ogni indicazione in merito al rafforzamento dei CUG in termini di autorevole funzione all'interno delle amministrazioni non può che essere fondamentale per i Comitati a partire dalla **auspicata emanazione della direttiva sulle pari opportunità e da alcuni correttivi da apportare alle Linee guida di funzionamento**, conseguenti all'ormai quasi decennale esperienza dei Comitati.

Si attende con fiducia una rinnovata attenzione al tema delle pari opportunità e della funzione dei CUG

Manca poco tempo ormai……

L’attesa è una freccia che vola e che resta conficcata nel bersaglio.
La realizzazione dell’attesa è una freccia che oltrepassa il bersaglio.

(Søren Kierkegaard)