



**RELAZIONI FUNZIONALI INTERNE ED ESTERNE  
DEI COMITATI UNICI DI GARANZIA (CUG).  
INDIRIZZI DELLA RETE CUG AMBIENTE**



## Presentazione

Tra gli obiettivi del Programma Annuale delle Attività della Rete CUG Ambiente (di seguito Rete) per l'anno 2021, approvato con Delibera n. 95/2021 dal Consiglio del Sistema Nazionale Protezione Ambiente (di seguito SNPA), vi è l'adozione di una proposta di indirizzo in merito alle relazioni funzionali che dovrebbero coinvolgere i CUG nelle rispettive amministrazioni di appartenenza (cfr. obiettivo operativo **3.1.1**).

Il presente documento intende mettere in evidenza il fitto reticolo di relazioni che vede al centro ciascun CUG, al fine di rendere la strutturazione reale dei Comitati e l'operatività degli stessi quanto più conforme possibile all'intento progettuale del legislatore, attraverso la comune definizione di regole funzionali che disciplinano i rapporti tra i CUG e i vari attori, interni ed esterni, di volta in volta coinvolti, attraverso la loro azione e interazione, identificando in modo chiaro le rispettive responsabilità.

## 1. Introduzione

La *mission* che la normativa italiana ha assegnato al *Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni* è la verifica e la promozione e diffusione di comportamenti socialmente responsabili nelle organizzazioni, agendo sia in via preventiva, diffondendo la cultura della parità e promuovendo buone pratiche nella gestione del personale.

La varietà delle competenze coinvolte nell'attività del CUG fa sì che tra questo, i soggetti e le strutture organizzative con cui interagisce si crei una rete di relazioni, che, per essere pienamente efficace, necessita di essere ben supportata dal vertice e riconosciuta dalle strutture stesse.

Lo scopo di questo documento è, pertanto, la promozione di una rete formale di sinergie e di connessioni interne, oltre che esterne, a ciascuna componente del SNPA, così come incoraggiate dallo stesso legislatore nazionale.

## 2. Il mandato dei CUG

Il legislatore, all'art.7, comma 1, del d.lgs.165/2001, recante "Gestione delle risorse umane", ha previsto che "... *le amministrazioni pubbliche garantiscono un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno*", e tanto nel pieno convincimento che le politiche di pari opportunità e quelle orientate al perseguimento del benessere organizzativo nonché alla lotta contro qualsiasi forma di discriminazione, siano una leva importante per il miglioramento dell'efficienza organizzativa e della qualità dei servizi resi.

L'introduzione dei CUG nasce, così, dal bisogno di tutelare, in modo sempre più completo, il diritto delle lavoratrici e dei lavoratori pubblici ad essere parte di un tessuto lavorativo sano e qualificante, in cui le persone possono perseguire le proprie aspirazioni in un condizioni di pari opportunità di accesso, di formazione, di valutazione e di sviluppo professionale.

La messa a punto e l'operatività dei CUG nella pubblica amministrazione è stata oggetto della direttiva emanata il 4 marzo del 2011 dai Ministri della Funzione Pubblica e delle Pari Opportunità, che ha dettato le linee guida per il funzionamento dei Comitati di garanzia,



successivamente integrata dalla direttiva n.2/2019, del Ministro della Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario alle pari opportunità, “*Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia*”.

Con la direttiva 4 marzo 2011 è stato delineato il campo d'intervento di questi rinnovati organismi paritetici, dettagliandone regole di funzionamento e approfondendone alcuni temi.

Il CUG è stato investito, nella sua unicità, di problematiche relative ad ambiti assai diversi ed eterogenei: promuovere pari opportunità di genere e parità di trattamento nell'ambito del lavoro pubblico attraverso la rimozione di ogni forma e causa di discriminazione e di violenza morale o psicologica nonché coadiuvare l'ente di appartenenza a perseguire il più generale obiettivo di ottimizzazione e razionalizzazione della produttività del lavoro pubblico.

Per questo, le sue competenze si estendono, oltre che alle varie forme di discriminazione, anche a tutti quegli aspetti del lavoro che sono o che potrebbero diventare una turbativa del buon andamento dell'azione amministrativa, siano essi atti e comportamenti discriminatori, oppure politiche organizzative che eventualmente conducano il lavoratore in conflitto con il proprio ambiente lavorativo per motivi legati al suo benessere, alla sua personale motivazione oltreché alle sue esigenze di vita esterne a tale contesto.

Al fine di consentire ai CUG di espletare appieno il proprio mandato, è necessario che gli stessi siano posti in grado di effettuare verifiche preventive su atti che possano incidere sulla sfera personale dei dipendenti, al fine di chiedere, se del caso, la revisione degli stessi allorquando possano risultare, direttamente o indirettamente, discriminatori.

In generale, il ruolo del CUG nell'organizzazione appare duplice: da un lato promuove il miglioramento orientato all'utente interno, d'altro lato, ha funzioni di stimolo e controllo nei confronti dell'Amministrazione e del vertice politico-amministrativo, senza sostituirsi nel ruolo di controparte datoriale, svolto tipicamente delle rappresentanze sindacali.

Le funzioni che fanno capo ai CUG si dividono in funzioni propositive, funzioni consultive e funzioni di verifica.

Nell'ambito delle prime, il C.U.G. può proporre all'Amministrazione i contenuti dei Piani di azioni positive favorendo l'uguaglianza sostanziale di genere sul lavoro, il benessere dei dipendenti, nonché la prevenzione e la rimozione del *mobbing* e di qualsiasi discriminazione o violenza morale, psicologica.

Per ciò che concerne, invece, la funzione consultiva, il CUG è tenuto a svolgere le azioni necessarie a prevenire qualsiasi tipo di discriminazione, anche formulando dei pareri sui progetti di riorganizzazione dell'amministrazione, sui piani di formazione, sulle forme di flessibilità lavorativa, sugli interventi di conciliazione, nonché sui criteri di valutazione del personale. Sul punto è intervenuta la Direttiva n° 2/2019 a rimarcare la necessità per le amministrazioni pubbliche di ottenere sempre il parere del CUG ogni qualvolta incorrono in uno dei piani di azione sopra citati.

La Direttiva 2/2019 interviene poi aggiornando i compiti di verifica del C.U.G., il quale deve relazionare annualmente (entro il 30 marzo)

- sulla conformità dei piani triennali di azioni positive pervenuti,
- sul monitoraggio degli incarichi conferiti ai dirigenti e non,
- sulle indennità e posizioni organizzative,  
al fine di individuare differenti trattamenti retributivi tra uomo e donna.

La direttiva sottolinea come 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 .



Il/la Presidente del Comitato, al fine di potenziare tale funzione di verifica, può eventualmente promuovere la costituzione, in collaborazione con la struttura organizzativa competente per la gestione del personale, di un Nucleo di ascolto organizzato interno all'amministrazione.

La direttiva approfondisce il profilo dell'effettività delle misure in essa contenute e sottolinea come le amministrazioni siano tenute ad adottare tutte le iniziative necessarie all'attuazione della stessa direttiva, anche promuovendo la collaborazione fra CUG, OIV e gli altri Organismi previsti nella presente direttiva, quale, ad es., il Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità di cui all'*art. 39-ter, D.Lgs. 165 del 2001*.

#### **4. Le relazioni interfunzionali dei CUG del SNPA**

L'analisi approfondita delle normative e delle linee guida in materia evidenzia che il CUG si colloca al centro di una rete di relazioni, che, se ben supportata dal vertice e riconosciuta dalle strutture gestionali, da meramente potenziale, può divenire un efficace collettore delle istanze e dei bisogni interni.

##### **4.1 Relazioni necessarie e relazioni facoltative all'interno dell'Amministrazione**

Accanto a rapporti di carattere necessario, se ne possono aggiungere altri, "facoltativi", suggeriti dal legislatore e desumibili dalla *ratio* delle norme. Pertanto, i singoli Comitati possono promuovere, spontaneamente, una serie di sinergie con soggetti interni ed esterni all'ente di appartenenza.

Tra le relazioni necessarie possono essere annoverate le seguenti.

##### **1) CUG – Direttore Generale**

Il legislatore ha previsto che si realizzi uno stretto raccordo con il Direttore Generale.

Il Direttore Generale è il primo ad essere coinvolto nella fase di costituzione del Comitato, la cui attivazione obbligatoria, si rammenta, è sanzionata con la previsione di una responsabilità disciplinare per comportamento omissivo per il dirigente preposto alla costituzione del Comitato, che nei casi di specie, sono appunto i direttori generali o, comunque sia, il vertice.

Spetta al vertice, difatti, assegnare al Comitato idonee risorse umane e strumentali atte garantire il perseguimento delle finalità per le quali è istituito. Pertanto, le scelte poste in essere dalle singole amministrazioni circa le attribuzioni di poteri, risorse e strumenti da garantire ai CUG, sono indicatori del ruolo strategico riconosciuto allo stesso Comitato.

Sarebbe poi auspicabile che il vertice medesimo promuova sistematici momenti di reciproco confronto con il Comitato, soprattutto in fase di definizione dei contenuti delle azioni positive che si intendono promuovere, al fine di realizzare un proficuo dialogo collaborativo.

Tale interazione, se frequente e ben strutturata, dovrebbe contribuire a rafforzare il ruolo del Comitato all'interno dell'ente, soprattutto nel senso di legittimarne la funzione.

Quanto alle strutture gestionali dell'amministrazione, è previsto che esse forniscano al CUG tutti i dati e le informazioni necessarie a garantirne l'effettiva operatività e, che si avvalgano del parere preventivo del Comitato ogni qualvolta si predispongano ad adottare atti nelle materie inerenti la *mission* del medesimo (es. flessibilità e orario di lavoro, part-time, congedi, formazione, progressione di carriera, ecc.).



In pratica, il legislatore spinge affinché si attivi un canale di comunicazione tra il CUG e l'amministrazione per lo scambio di informazioni, utili ai fini della valutazione dei rischi in ottica di genere e dell'individuazione di tutti quei fattori che possono incidere negativamente sul benessere organizzativo, in quanto derivanti da forme di discriminazione e/o da violenza morale o psichica.

A tal proposito si segnala l'adempimento posto in capo alle Amministrazioni dalla Direttiva 2/2019, secondo la quale entro il 1 marzo di ogni anno, l'Amministrazione trasmette al CUG le seguenti informazioni:

- ✓ l'analisi quantitativa del personale suddiviso per genere e per appartenenza alle aree funzionali e alla dirigenza, distinta per fascia dirigenziale di appartenenza e per tipologia di incarico conferito ai sensi dell'*articolo 19, D.Lgs. n. 165 del 2001*;
- ✓ l'indicazione aggregata distinta per genere delle retribuzioni medie, evidenziando le eventuali differenze tra i generi;
- ✓ la descrizione delle azioni realizzate nell'anno precedente con l'evidenziazione, per ciascuna di esse, dei capitoli di spesa e dell'ammontare delle risorse impiegate;
- ✓ l'indicazione dei risultati raggiunti con le azioni positive intraprese al fine di prevenire e rimuovere ogni forma di discriminazione, con l'indicazione dell'incidenza in termini di genere sul personale;
- ✓ la descrizione delle azioni da realizzare negli anni successivi con l'evidenziazione, per ciascuna di esse, dei capitoli di spesa e dell'ammontare delle risorse da impegnare;
- ✓ il bilancio di genere dell'amministrazione.

## **2) CUG - Struttura organizzativa per la gestione delle risorse umane**

Il rapporto tra CUG e la struttura organizzativa per la gestione delle risorse umane è quello che, a mente della norma e delle linee guida, dovrebbe presentare una maggior frequenza di contatti. Sono numerosi infatti gli atti e le funzioni di competenza delle risorse umane che dovrebbero giovare dell'apporto dei Comitati, con particolare riferimento ai profili delle pari opportunità e della non discriminazione.

## **3) CUG - Struttura organizzativa per la gestione della Formazione**

Il rapporto tra CUG e **la struttura organizzativa per la gestione della Formazione** dovrebbe rappresentare un momento di stretta sinergia, atteso che le linee guida richiedono all'Amministrazione di garantire a tutto il personale una formazione specifica su tematiche presidiate dai Comitati stessi.

È auspicato che, con il supporto promozionale del CUG, l'Amministrazione organizzi incontri di sensibilizzazione e formativi, quali seminari, corsi e dibattiti sul tema delle pari opportunità e del benessere organizzativo, rivolti a tutti i dipendenti.

Da non sottovalutare poi la necessità che siano le stesse Amministrazioni a dover rendere operativi, attraverso specifici percorsi formativi, i propri Comitati sul fronte della competenza su un'ampia gamma di materie sulle quali lo stesso è chiamato a garantire un confronto dialettico.

## **4) CUG – Sistema di Prevenzione e Protezione per la Salute e la Sicurezza sul lavoro**

Un profilo, non meno importante degli altri, che va annoverato tra i tanti sviluppi, riguarda il dialogo con la composita struttura per la salute e sicurezza sul lavoro.



L'insieme delle figure e dei ruoli principali, che si occupano di porre in essere la c.d. *Sorveglianza Sanitaria e la Sicurezza dell'ambiente lavorativo* di cui al d.lgs. 81/2008, contribuisce in modo coordinato e congiunto a costituire l'intero Sistema di Prevenzione e Protezione; in tale ambito la relazione tra il CUG ed il sistema medesimo dovrebbe essere scomposta e analizzata in una pluralità eterogenea di relazioni con i singoli soggetti (datore di lavoro, dirigenti delegati per la sicurezza, preposti, Servizi di prevenzione e protezione, Medico Competente, ecc. ), rilevando, ad esempio, l'inserimento e l'analisi congiunta della valutazione dei rischi di genere, inserita come sottoinsieme del documento di valutazione dei rischi complessivi.

### **5) CUG – Disability Manager**

Una ulteriore importante relazione che occorre promuovere all'interno delle realtà istituzionali è senza dubbio quella tra CUG e il Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità, stante la contiguità delle problematiche trattate.

Il cd. *Disability manager*, che trova la sua previsione al Decreto legislativo n. 165/2001, articolo 39 *ter*, è una figura obbligatoria per tutte le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1 comma 2 del citato Decreto ed è prevista al fine di garantire una efficace integrazione nell'ambiente di lavoro delle persone con disabilità.

Il Responsabile è tenuto a collaborare con le strutture competenti sulle rispettive materie (*in primis*, con la Consulta Nazionale per l'integrazione in ambiente di lavoro delle persone con disabilità) e, a tal proposito, la Direttiva n. 1/2019, del Ministro per la Funzione pubblica, avente ad oggetto "*Chiarimenti e linee guida in materia di collocamento obbligatorio delle categorie protette. Articoli 35 e 39 e seguenti del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 – Legge 12 marzo 1999, n. 68 – Legge 23 novembre 1998, n. 407 – Legge 11 marzo 2011, n. 25*", cita anche i Comitati.

### **6) CUG – Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**

Una sinergia da valorizzare è, poi, sicuramente quella tra CUG e OIV. Inizialmente per tale relazione la normativa ha previsto esplicitamente un'unica e generica relazione cooperativa, menzionata nelle linee guida 2011 (al punto 4.4), dove si invitano le amministrazioni a rafforzare la valutazione delle performance, attraverso l'introduzione dei temi delle pari opportunità del benessere lavorativo.

Con la Direttiva n.2/2019 è stata disposta la trasmissione della Relazione annuale sul personale, redatta dal CUG, anche all' OIV, atteso che la stessa rileva ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva dell'amministrazione e della valutazione della performance individuale della dirigenza .

Tale adempimento è finalizzato a rafforzare la valutazione delle performance attraverso l'introduzione dei temi delle pari opportunità e del benessere lavorativo oltre che realizzare la programmazione e valutazione di politiche attive di parità di genere.



Si sente la necessità di un forte legame tra le dimensioni di pari opportunità, benessere organizzativo e performance delle amministrazioni. È infatti evidente che l’ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e il miglioramento dell’efficienza e della qualità dei servizi non può prescindere dalla creazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, di benessere organizzativo e dal contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza, anche solo morale o psichica, sui lavoratori.

Si segnala a tal proposito che la recente disposizione normativa di cui all’art. 6 del d.l.80 del 9/06/2021, convertito con legge n.113/2021, dispone l’adozione del Piano integrato di attività e organizzazione, nel quale ogni anno saranno definiti, in uno agli obiettivi programmatici e strategici della performance e alla strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche “ g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi”, norma che mira ad una integrazione dei diversi atti di programmazione e pianificazione tra cui, appunto, anche la tematica della parità di genere, sebbene con una esplicitazione alquanto riduttiva, con ciò promuovendo, più concretamente, l’individuazione di obiettivi di performance attinenti ai temi della pari opportunità, della non-discriminazione e del benessere lavorativo.

#### **7) CUG – Rappresentanze Sindacali Unitarie (RSU) / Organizzazioni Sindacali (OOSS)**

Il confronto dialettico con le parti sociali non dovrebbe essere precluso dalla presenza della componente di parte sindacale in seno ai CUG, in quanto ciò non dovrebbe essere elemento di per sé sufficiente a garantire la piena realizzazione di questa sinergia. La nomina di parte sindacale, difatti, non implica che i designati debbano avere un ruolo a ciò attinente nel consesso, tanto più che la norma sottolinea come le questioni sindacali esulino dalle competenze del Comitato.

Dunque il contributo di questi membri consiste esclusivamente nel garantire la rappresentanza dei lavoratori con dei seggi che controbilancino le altre nomine designate dall’Amministrazione.

#### **8) CUG – Consigliera di fiducia**

Tra le azioni che le amministrazioni possono concretamente porre in essere per prevenire, contrastare ed eliminare ogni possibile forma di molestia, morale o sessuale, e *mobbing*, vi è la nomina di una Consigliera di fiducia, figura che si caratterizza per l’essere una “parte imparziale” deputata a raccogliere nell’organizzazione lavorativa segnalazioni riguardo atti di discriminazione, molestie sessuali e morali, *mobbing* e a porre ad esse concreto rimedio, con tecniche di prevenzione e di risoluzione.

La Consigliera fornisce assistenza e consulenza a chi ritenga di essere vittima di comportamenti ostili; su richiesta della persona interessata, assume in trattazione il caso suggerendo le modalità più idonee per risolverlo. L’ascolto qualificato è la prima attività richiesta a una Consigliera di Fiducia per ricondurre ad un quadro giuridico-normativo e di contesto relazionale la situazione che viene rappresentata ed individuare la migliore soluzione possibile.

In una logica di piena collaborazione e al fine dello scambio di informazioni utili e dell’individuazione dei fattori che, derivando da forme di discriminazione e/o violenza morale o psichica, incidono negativamente sul benessere organizzativo, è raccomandato un efficace raccordo



tra la Consigliera di fiducia e il Comitato Unico di Garanzia per conferire una giusta e compiuta tutela alla sfera morale dei dipendenti.

## 9) CUG – Dipendenti

Nell'alveo dei rapporti in cui il CUG è intensamente coinvolto non può non annoverarsi quello relativo ai dipendenti dell'amministrazione. Il Comitato, infatti, esprime interessi di miglioramento organizzativo che riguardano in primo luogo la vita lavorativa dei dipendenti.

Il CUG, oltre ad essere impegnato nel monitoraggio sullo stato della condizione lavorativa nell'ente, ha anche momenti di confronto con i dipendenti mediante una serie di modalità:

- l'attivazione di idonei canali comunicativi : indirizzo mail e pagina web su sito istituzionale utili a rendere conoscibile il ruolo del Comitato;
- l'istituzione di un punto di ascolto (o nucleo di ascolto), che fornisce assistenza al personale in situazioni di disagio derivanti da molestie, discriminazioni e *mobbing*. L'attivazione di questo strumento, che, si ricorda, è facoltativa, suggerisce che l'amministrazione sia particolarmente interessata a rendersi consapevole di fatti e circostanze pregiudizievoli del benessere dei propri dipendenti;
- l'introduzione della Consigliera di fiducia, soggetto terzo rispetto all'ente ed ai dipendenti, presso la quale questi ultimi possono trovare ascolto ed eventualmente ottenere supporto ed assistenza nella risoluzione di dinamiche lavorative deteriorate.

## 4.2 Relazioni esterne all'Amministrazione

Quanto alle interazioni da favorire tra CUG e l'ambiente esterno, si segnalano, tra i soggetti individuati dal legislatore, *in primis*, la Consigliera di parità, istituita nei vari livelli territoriali, nonché l'*Osservatorio interistituzionale sulle buone prassi e la contrattazione decentrata*, Organismo costituito presso l'ufficio della consigliera medesima di livello nazionale; ancora, sono interazioni rilevanti e auspicabili quelle con l'UNAR.

### 1) Consigliera di Parità

La Consigliera di parità è un pubblico funzionario il cui compito è presidiare la condizione della donna nel mercato del lavoro, nonché svolgere ogni utile iniziativa a favore della realizzazione delle Pari Opportunità (PP.OO.). Le linee guida 2011 (al punto 4.2) puntualizzano l'importanza della collaborazione con il/la Consigliere/a nazionale di parità ed il terreno privilegiato è lo scambio di informazioni circa le reciproche attività e funzioni.

### 2) UNAR

L'Ufficio Nazionale Anti-discriminazione Razziale, conosciuto anche con l'acronimo UNAR, è un organismo per la promozione della parità di trattamento e la rimozione delle discriminazioni fondate sulla razza, sull'origine etnica e sulle disabilità. È attivo in Italia dal 2003 presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per le Pari Opportunità.

In particolare, l'UNAR si occupa di monitorare cause e fenomeni connessi ad ogni tipo di discriminazione, studiare possibili soluzioni, promuovere una cultura del rispetto dei diritti umani e delle pari opportunità e di fornire assistenza concreta alle vittime.



Quanto al vasto campo delle discriminazioni, i CUG intervengono avanzando proposte concrete, esprimendo pareri e verificando i risultati dell'azione dell'amministrazione. In particolare, a seconda dei diversi tipi di discriminazione affrontate i CUG possono verificare la presenza di personale avente caratteristiche particolari (tra cui anche diversità di razza, di lingua...); possono, altresì, effettuare indagini sulla situazione ambientale, prendendo in esame parametri oggettivi quali la pendenza di contenziosi in corso, la reiezione di domande per l'ammissione ai concorsi; il monitoraggio delle attività formative e dei percorsi di carriera, allo scopo di far emergere eventuali discriminazioni indirette da portare all'attenzione del vertice e delle strutture competenti.

### 3) CUG – Rete CUG Ambiente

Una importante azione per il rafforzamento dell'efficacia del ruolo dei singoli Comitati passa anche dall'accrescimento da parte dei medesimi delle capacità di relazione e di creazione di collaborazioni esterne.

A tal proposito è importante sottolineare che è stata proprio l'esigenza di mettere in rete conoscenze, buone pratiche e competenze a condurre i CUG delle componenti del SNPA alla promozione della Rete CUG Ambiente, promuovendo così la circolazione delle conoscenze e il confronto su problematiche e pratiche simili, favorendo la comune ricerca di soluzioni per superare criticità e ostacoli, mettendo a frutto l'eventuale esperienza di altre componenti della Rete, nonché promuovendo un approccio più sistematico ai temi delle pari opportunità nei rispettivi contesti lavorativi e l'elaborazione di linee guida e strumenti base per raggiungere e garantire un livello essenziale di operatività e di risultati conseguiti.

## 5. Conclusioni

L'analisi delle normative in materia e delle linee guida ha, di fatto, evidenziato la rete di relazioni che vede al centro il CUG, alcune delle quali integrano un adempimento di legge, ed altre, invece, sono "facoltative", ovvero suggerite dalle linee guida o desumibili dalla *ratio* delle norme (come quella con gli organismi indipendenti di valutazione-OIV- e il *disability manager*).

I Comitati unici di garanzia sono un importante e necessario snodo di comunicazione tra i diversi attori interni ed esterni alle amministrazioni, che, per loro compito funzionale ed istituzionale, perseguono il benessere del lavoratore e dell'organizzazione, con particolare attenzione al rischio ambientale derivante dalla disparità di genere e da altre forme di disuguaglianza.

Il ruolo del CUG, così delineato, ritrae quelli che sono i *desiderata* del legislatore, desumibili dalle norme, dalle loro direttive applicative e dalle linee guida; tuttavia, quelli suggeriti dalla legge, sono "solo" degli esempi, perciò deve intendersi che all'elenco – già di per sé rilevante – possa essere aggiunta qualsiasi altra iniziativa che i vertici e i Comitati ritengano utile intraprendere per accrescere il benessere della propria organizzazione.

La piena realizzazione delle indicazioni di cui alla Direttiva del 2019, finalizzata a garantire maggiore legittimità e spessore all'opera dei Comitati, pare essere, difatti, tutt'ora rimessa *in primis* alla buona volontà dei vertici aziendali nonché alla capacità degli stessi Comitati di promuovere all'interno delle proprie realtà istituzionali nuovi e sistematici circuiti di comunicazione.

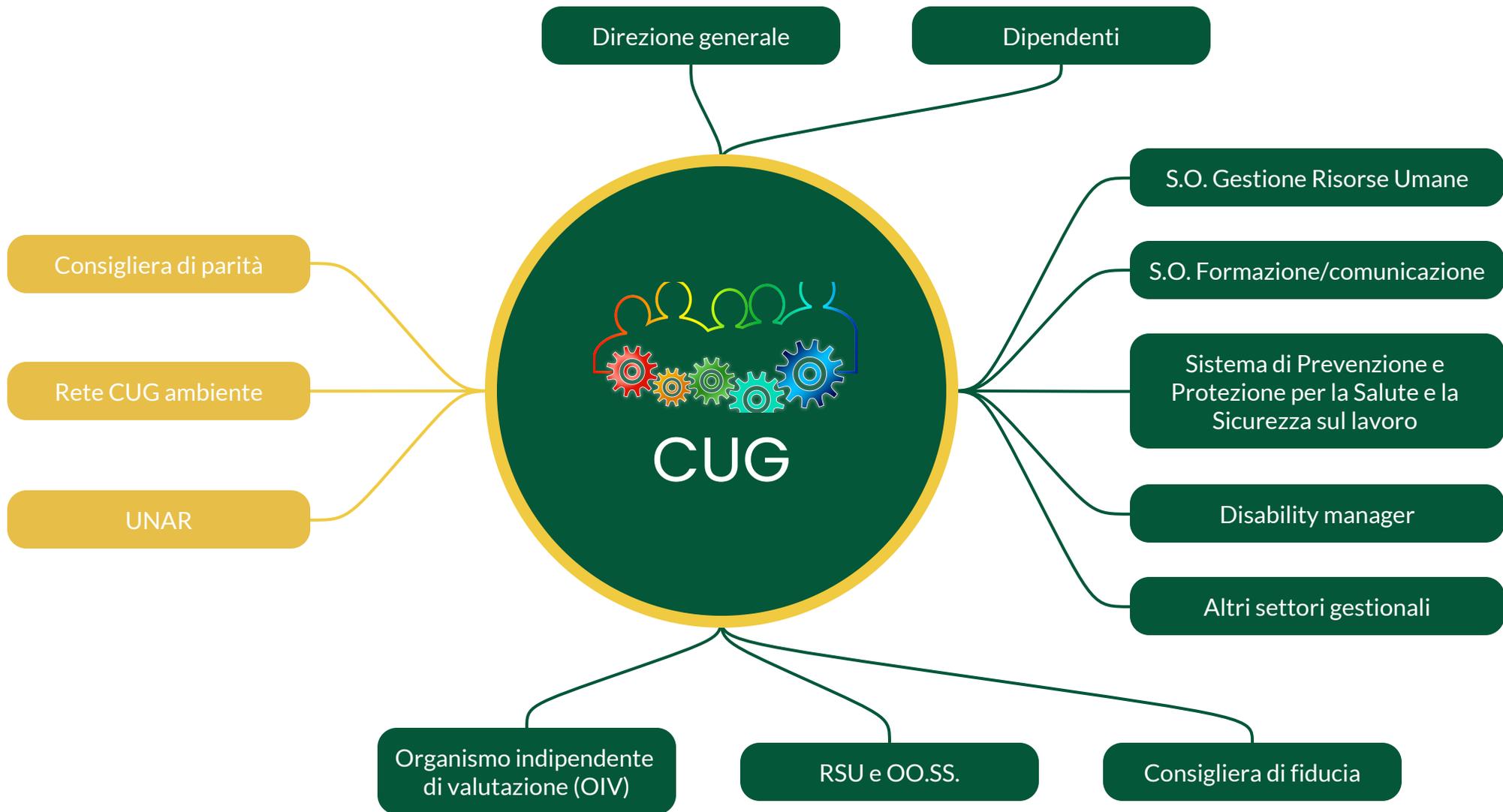
Individuata in via teorica la rete di interconnessioni, interne ed esterne, il prossimo obiettivo della Rete CUG Ambiente sarà un'analisi delle esperienze interne alle componenti del SNPA, che offra una lettura critica delle reali capacità delle amministrazioni interessate di dare applicazione



alle sinergie prospettate dalla norma, e non solo, identificando altresì le resistenze e i legami che non si riescono ad attivare, verificando, altresì, la sussistenza, la frequenza e la qualità dei rapporti e degli scambi intercorrenti tra i CUG della Rete ed i soggetti interni ed esterni alle proprie amministrazioni nell'ambito modalità relazionali e funzionali più tipiche e diffuse.

## **LA RETE CUG AMBIENTE**

# Le relazioni interfunzionali dei CUG del SNPA



Relazioni esterne  
all'Amministrazione

Relazioni necessarie e relazioni facoltative all'interno dell'Amministrazione