



**P.A.P.
Piano delle Azioni Positive
della
Provincia di Cuneo**

2026 – 2028

ai sensi del
Codice delle pari opportunità tra uomo e donna
D.lgs. 198/06 art. 48

Sommario

Premessa	Pag. 3
Finalità	Pag. 4
Situazione della Provincia di Cuneo	Pag. 5
Indirizzi per le Azioni Positive	Pag. 6

PREMESSA

Come noto, i Comitati Unici di Garanzia (CUG) sono comitati paritetici costituiti all'interno delle Amministrazioni pubbliche con compiti propositivi, consultivi e di verifica in materia di pari opportunità e di benessere organizzativo, al fine di contribuire all'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, agevolando l'efficienza e l'efficacia delle prestazioni e favorendo l'affezione al lavoro. Essi mirano a garantire un ambiente lavorativo in cui sia contrastata qualsiasi forma di discriminazione nei confronti dei lavoratori e delle lavoratrici.

La Direttiva n. 2 del 2019 ("Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche") ha aggiornato alcuni degli indirizzi della Direttiva del 4 marzo 2011 sul funzionamento dei CUG, istituiti ai sensi dell'art. 57 del D.Lgs. n. 165/2001, rafforzandone il ruolo e la capacità di incidere sulle dinamiche organizzative.

Tra le funzioni del CUG assume particolare rilievo quella propositiva, attraverso la predisposizione dei **Piani di Azioni Positive**, finalizzati "a favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, le condizioni di benessere lavorativo, nonché a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazione o violenze morali, psicologiche, mobbing, disagio organizzativo, all'interno dell'amministrazione pubblica".

Dal 2022 il Piano delle Azioni Positive è assorbito, ai sensi dell'art. 6, c. 1 del D.L. 80/2021 e del DPR 81/2022, nel **PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione)** e costituisce la sezione 3.5 e l'allegato 11 del PIAO 2024–2026 della Provincia di Cuneo.

FINALITA' DEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

Le disposizioni del Decreto 198/2006 - Codice delle pari opportunità tra uomo e donna - hanno ad oggetto misure volte ad eliminare ogni distinzione, esclusione o limitazione basata sul genere, che abbia come conseguenza o come scopo, di compromettere o di impedire il riconoscimento, il godimento o l'esercizio dei diritti umani e delle libertà fondamentali in campo politico, economico, sociale, culturale e civile o in ogni altro ambito.

La strategia delle azioni positive si occupa anche di rimuovere gli ostacoli che le persone incontrano, in ragione delle proprie caratteristiche familiari, etniche, linguistiche, di genere, età, ideologiche, culturali, fisiche, psichiche e sociali,

rispetto ai diritti universali di cittadinanza.

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, sono dirette a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne (o altre categorie soggette a disparità di trattamento).

Sono misure “speciali” in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta, e “temporanee” in quanto necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne o altre categorie sociali.

L'obbligo per le pubbliche amministrazioni di predisporre piani di azioni positive, previsto dall'art. 48 del D.Lgs. 198/2006, deve tendere ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Detti piani, fra l'altro, al fine di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate, ai sensi dell'articolo 42, comma 2, lettera d) dello stesso decreto, favoriscono il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche, ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi.

La predisposizione dei piani è, inoltre, utile occasione di monitoraggio dell'evoluzione interna dell'organizzazione del lavoro e della formazione, quale strumento per favorire il benessere lavorativo e organizzativo.

Coerentemente con la normativa comunitaria e nazionale, che indica la promozione dell'uguaglianza di genere, della parità e delle pari opportunità a tutti i livelli di governo, il Piano, in continuità con i precedenti PAP, conferma l'attenzione ai temi della promozione della cultura di genere e della valorizzazione delle differenze, della conciliazione e del contrasto alle discriminazioni.

Valorizzare le differenze è un fattore di qualità dell'azione amministrativa: attuare le pari opportunità significa quindi innalzare il livello di qualità dei servizi con la finalità di rispondere con più efficacia ed efficienza ai bisogni delle cittadine e dei cittadini.

SITUAZIONE DELLA PROVINCIA DI CUNEO

Tabella del personale provinciale per categoria e per genere

Area	2023			2024			2025		
	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale	Donne	Uomini	Totale
Dirigenti	1	4	5	1	5	6	1	5	6
Funzionari	41	41	82	43	39	82	42	39	81
Istruttori	53	53	106	61	67	128	61	62	123
Operat.esp.	25	99	124	25	105	130	20	90	110
Tot	120	197	317	130	216	346	124	196	320

L'analisi della distribuzione del personale per genere e per categoria di inquadramento evidenzia che il personale di sesso femminile è scarsamente presente nell'Area degli Operatori Esperti, la meno qualificata, dove si concentra una massiccia presenza di agenti stradali ed operai, quasi tutti di sesso maschile.

La situazione cambia invece nell'Area degli Istruttori, che richiede per l'accesso il diploma di maturità e si ribalta nell'Area dei Funzionari, dove è richiesta la laurea. Qui la presenza femminile eguaglia ed addirittura supera quella maschile.

Invece tra i titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (11 donne a fronte di 13 uomini) e in misura molto maggiore nella qualifica dirigenziale, si osserva un calo della presenza femminile. Ciò in linea con quanto avviene nel contesto lavorativo italiano generale, dove la presenza femminile è numerosa nei posti che richiedono alta scolarizzazione, ma si abbassa via via che si sale nella scala gerarchica (il cosiddetto "soffitto di cristallo").

INDIRIZZI PER LE AZIONI POSITIVE 2026- 2028

a) Nomina dei rappresentanti provinciali

Si conferma, tra le Azioni Positive, l'impegno dell'Amministrazione al fine di assicurare la presenza di entrambi i sessi in tutti i consigli direttivi e/o organi di amministrazione delle Aziende, Istituzioni, Consorzi, Società ed altri Enti controllati direttamente e, laddove possibile, Partecipate della Provincia di Cuneo. Analogo principio dovrà essere adottato per il Collegio dei Revisori dei Conti e per il Nucleo di Valutazione della Provincia di Cuneo.

b) Molestie e discriminazioni sul lavoro.

Partendo dal presupposto che al momento non risultano essere stati denunciati casi di molestie e/o discriminazioni tra il personale provinciale, occorre comunque tenere viva l'attenzione sul clima aziendale, allo scopo di conservare un ambiente lavorativo sereno e collaborativo, anche per scongiurare i rischi psicosociali, quali lo stress, il mobbing, il burnout e lo straining.

c) **Benessere organizzativo**

All'interno della Pubblica Amministrazione è sempre più riconosciuta l'importanza del benessere lavorativo, inteso come condizione complessiva di equilibrio, motivazione, qualità delle relazioni e senso di appartenenza. La Provincia di Cuneo conferma il proprio impegno nel promuovere un ambiente di lavoro inclusivo, collaborativo e rispettoso delle diversità individuali, orientato al risultato e alla valorizzazione delle competenze.

Nel corso del 2025 diverse iniziative hanno contribuito a rafforzare il benessere organizzativo:

- **percorsi formativi sulle soft skills**, rivolti al personale dei vari settori, che hanno favorito migliori dinamiche comunicative, una gestione più efficace delle relazioni e una maggiore consapevolezza delle proprie modalità operative. L'elevato livello di partecipazione e di soddisfazione ha evidenziato il valore di tali percorsi nel migliorare il clima interno e il senso di appartenenza;
- **valorizzazione delle competenze interne**, attraverso attività di scambio e collaborazione tra colleghi (docenza interna, mentoring e supporto reciproco), che hanno contribuito a rafforzare la fiducia, la cooperazione e il riconoscimento delle professionalità presenti nell'ente;
- **sperimentazione e implementazione di percorsi di training on the job**, con particolare attenzione al personale con disabilità, promuovendone l'autonomia operativa, la piena inclusione lavorativa e un inserimento più graduale e accompagnato nei diversi contesti organizzativi.

Queste azioni costituiscono le fondamenta per un benessere organizzativo stabile, che verrà ulteriormente sviluppato nel prossimo triennio anche attraverso misure di welfare integrativo, compatibilmente con la normativa e con le risorse disponibili.

Resta centrale l'attenzione ai rischi psicosociali (stress lavoro-correlato, mobbing, burnout), da prevenire attraverso monitoraggio continuo del clima aziendale, ascolto interno e strumenti di supporto.

L'Ente continuerà inoltre a valutare, nei limiti della contrattazione integrativa, le misure di welfare più idonee alle esigenze del personale, considerando in particolare l'elevata età media della popolazione lavorativa e il crescente ruolo dei dipendenti come caregiver.

Particolare attenzione sarà dedicata al corretto inquadramento delle misure di welfare nel rispetto dei limiti di spesa e delle recenti interpretazioni delle Corti dei Conti, distinguendo tra strumenti di natura assistenziale e misure con funzione contributivo-previdenziale.

d) Promozione della conciliazione tra tempi di vita e di lavoro

L'adozione da parte della Presidenza del Consiglio dei Ministri (Dipartimento della Funzione Pubblica) della circolare n.3 del 1°giugno 2017 in merito alle linee guida sull'organizzazione del lavoro nelle PA, finalizzata a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti pubblici, impone una riflessione sulle misure organizzative da adottare, seppure in via sperimentale, per raggiungere l'obiettivo di una PA al passo coi tempi, che valorizzi le sue risorse umane in un'ottica di maggiore efficacia ed efficienza, anche attraverso misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Su questa linea di azione la Provincia di Cuneo intende continuare ad operare, pur in carenza di apposite risorse dedicate, nell'opera di sensibilizzazione della dirigenza sulle opportunità organizzative del lavoro e del personale in funzione dell'utilizzo del part-time, della flessibilità dell'orario di lavoro in essere, dei permessi e della mobilità interna, intesi quali formule da consolidare o introdurre nella prassi organizzativa del lavoro al fine di offrire sia un servizio efficace all'utenza sia una risposta alle esigenze delle/dei dipendenti con responsabilità famigliari.

Un capitolo a parte merita l'analisi della più grande innovazione nell'organizzazione del lavoro che la pandemia da Covid-19 ha determinato e cioè il ricorso massiccio all'istituto del lavoro agile nella PA.

Questo ente, dopo una prima fase emergenziale con regole straordinarie, in linea con il susseguirsi dei provvedimenti nazionali in materia, ha capitalizzato

l'esperienza maturata con l'approvazione di un apposito regolamento, sottoposto al vaglio delle RSU aziendali e del CUG.

L'istituto ha avuto un'ampia diffusione tra i/le dipendenti e ha incontrato il loro generale gradimento, come pure presso i rispettivi dirigenti, sia pure in gradi differenti. Attualmente sono attivi n. 106 accordi di lavoro agile, di cui n.78 relativi a donne e n. 28 relativi a uomini.

L'intenzione è di continuare a sviluppare questo istituto, adattandolo alle situazioni ed ai loro cambiamenti, per renderlo sempre più efficace e superare la sua funzione di misura di conciliazione, per farlo diventare una modalità di prestazione di lavoro ordinaria, non necessariamente legata ad esigenze familiari dei/delle dipendenti.

e) Formazione e aggiornamento

Nel triennio 2026–2028 l'Ente proseguirà le azioni di rafforzamento della formazione del personale come leva fondamentale per la promozione dell'uguaglianza, dell'inclusione e del benessere lavorativo, in coerenza con la Direttiva Zangrillo del 23 marzo 2023 e con le indicazioni del Dipartimento della Funzione Pubblica.

Attività realizzate nel 2025

Nel corso del 2025 sono state avviate importanti innovazioni strutturali, tra cui:

- *Digitalizzazione della gestione formativa attraverso lo sviluppo interno di un software dedicato*, che consente il caricamento dei corsi, la gestione dei partecipanti, la conservazione degli attestati, il monitoraggio delle ore individuali e la produzione di report. Il sistema permette inoltre la generazione di attestati digitali interni dotati di QR code e la validazione di percorsi formativi esterni, riducendo significativamente l'onere amministrativo e uniformando i processi.
- *Introduzione di percorsi sulla soft skills*, rivolti a tutto il personale, con un'attenzione particolare ai temi della comunicazione, della gestione del conflitto, della collaborazione e della leadership. Il livello di soddisfazione rilevato è risultato elevato, confermando l'importanza di queste competenze nel favorire un clima organizzativo positivo.
- *Raccolta strutturata dei fabbisogni formativi* tramite un questionario standardizzato rivolto ai dirigenti, utile alla programmazione del Piano Formativo Annuale e all'allineamento tra esigenze dei settori e priorità dell'Ente.

- *Predisposizione di un modello di Piano Formativo integrabile nel PIAO*, con l'obiettivo di rendere trasparente, comparabile e programmabile l'intero ciclo della formazione.
- *Promozione della docenza interna e dei percorsi di training on the job*, con particolare attenzione all'inclusione dei dipendenti con disabilità e alla valorizzazione delle competenze presenti all'interno dell'Ente.

Previsioni per il triennio 2026–2028

Nel prossimo triennio, compatibilmente con le risorse disponibili, l'Ente intende:

- inserire nel piano formativo previsto dalla cd. "Direttiva Zangrillo" specifici percorsi sulla prevenzione delle discriminazioni, sul benessere organizzativo, sulla sicurezza sul lavoro e sui temi delle pari opportunità;
- consolidare il nuovo modello di raccolta annuale delle esigenze formative e la programmazione strutturata del Piano Formativo;
- rafforzare l'utilizzo del software gestionale come strumento di semplificazione e di monitoraggio, ampliandone progressivamente le funzionalità;
- promuovere percorsi di aggiornamento trasversale e attività formative orientate allo sviluppo delle soft skills, in linea con le priorità della transizione digitale, organizzativa ed ecologica;
- continuare la valorizzazione delle competenze interne attraverso attività di docenza, mentoring, affiancamento e training on the job, con un focus sulla piena inclusione delle persone con disabilità e dei gruppi più esposti a rischi di marginalizzazione;
- favorire l'accesso equo alla formazione per tutto il personale, garantendo pari opportunità tra generi, settori e profili professionali.

f) Pari opportunità

E' utile ricordare che le pari opportunità sono un principio giuridico inteso come l'assenza di ostacoli alla partecipazione economica, politica e sociale di un qualsiasi individuo per ragioni connesse al genere, religione, convinzioni personali, origine etnica, disabilità, età, orientamento sessuale e politico.

Nell'ambiente lavorativo, la Circolare della Presidenza del Consiglio dei Ministri sopra richiamata riconosce al Comitato Unico di Garanzia un ruolo fondamentale per l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico, migliorando l'efficienza della prestazione collegata alla garanzia di un

ambiente lavorativo caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità e dal contrasto a qualsiasi forma di discriminazione.

In tale prospettiva si propone la creazione e lo sviluppo di una rete di relazioni con gli organismi che già si occupano di pari opportunità a livello istituzionale, con lo scopo di aderire eventualmente a iniziative già esistenti: Dipartimento Funzione Pubblica, Consigliera nazionale di Parità, Consigliera regionale di parità.

g) Monitoraggio

Tutte le azioni saranno monitorate dagli uffici proponenti in collaborazione con il CUG, per valutarne i risultati e suggerire correttivi e cambi di strategia.

Resta inteso che l'attuazione del piano è progressiva nel triennio, in relazione anche alle risorse economiche disponibili.

Nel periodo di vigenza del Piano saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni e suggerimenti da parte del CUG, delle rappresentanze sindacali e del personale.