

**COMITATO UNICO DI GARANZIA
DELLA REGIONE CAMPANIA**

RELAZIONE ATTIVITÀ ANNO 2025



INDICE

1.	PREMESSA	2
2.	PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI NELLE RIUNIONI DEL CUG	2
3.	PIANO DELLE AZIONI POSITIVE	3
4.	Approfondimenti su alcune delle Azioni più rilevanti.....	5
4.1	Analisi dati statistici riferiti al personale della Giunta	5
4.2	Analisi dati statistici riferiti al personale del Consiglio della Regione Campania	11
5	Azioni Positive del Consiglio Regionale	15
6	Percorsi informativi e formativi per la valorizzazione delle pari opportunità e cultura di genere.	17
7	Benessere organizzativo	19
8	Approfondimento sul tema della prevenzione del mobbing e del Codice di Condotta	20

1. PREMESSA

Il Comitato Unico di Garanzia (CUG) della Giunta della Regione Campania, nella versione aggiornata, è stato istituito con Decreto n. 21 del 18/11/2021, ed è composto da 9 componenti effettivi e 11 componenti supplenti.

Il CUG nel corso dell'anno ha fornito, per quanto di competenza, il contributo in molte aree di interesse, principalmente nel monitoraggio del Piano delle Azioni Positive 2025-2027 e nella stesura del Piano delle Azioni Positive 2026-2028 confluito nel PIAO approvato con DGRC n. 28 del 29/01/2026.

2. PRINCIPALI ARGOMENTI TRATTATI NELLE RIUNIONI DEL CUG

Il CUG Regione Campania, nell'arco del 2024, ha svolto 6 riunioni, anche attraverso l'ausilio della piattaforma di videoconferenza Teams Microsoft. Di seguito una sintesi dei temi trattati.

Nel mese di gennaio 2025 è stata approvata la proposta di aggiornamento delle Azioni Positive 2025.

Nel corso di varie riunioni sono stati espressi i pareri, ai sensi dell'art. 57, comma 3 del D.lgs. 165/01, sui seguenti temi:

- Aggiornamento 2025 del sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Giunta Regionale;
- Aggiornamento 2025 del sistema di Misurazione e Valutazione della Performance del Consiglio Regionale;
- Aggiornamento 2025 del sistema di Misurazione e Valutazione della Performance della Giunta Regionale ex L.R. n. 6/2024 e relative disposizioni attuative;

Il CUG ha predisposto una sintesi delle attività svolte nell'anno precedente e ha provveduto alla stesura della Relazione Attività del CUG 2024, successivamente trasmessa al Dipartimento della Funzione Pubblica entro la scadenza prevista.

Ha, altresì, lavorato sull'attuazione delle Azioni Positive 2025, provvedendo al monitoraggio e alla implementazione delle attività di propria competenza. In particolare, è stato dato riscontro alla Struttura di Supporto all'OIV circa lo stato di attuazione delle Azioni Positive, con nota prot. 549010 del 21/10/2025.

3. PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

Tra le principali Azioni in tema di Promozione e sensibilizzazione della cultura di genere la Direzione Generale per le Risorse Umane ha provveduto alla raccolta dei dati del personale, disaggregati per genere, alla relativa analisi statistica e alla susseguente elaborazione dei report, tempestivamente pubblicati nella sezione “Amministrazione Trasparente”. Sono state condotte, altresì, ulteriori elaborazioni, analisi e pubblicazioni statistiche in merito ai dati di genere relativi alle nuove assunzioni, alla mobilità interna, ai tassi di assenza/presenza, alle diverse tipologie di assenza, al rapporto tra lavoro agile/lavoro in presenza, distinti per genere e fasce d'età.

Ancora in tema di Promozione e sensibilizzazione della cultura di genere e in particolare relativamente alla Promozione delle pari opportunità attraverso la divulgazione delle analisi di bilancio secondo una prospettiva di genere, la Direzione per le Risorse Finanziarie ha svolto l'attività di promozione delle pari opportunità attraverso la divulgazione delle analisi di bilancio secondo una prospettiva di genere anche definendo uno specifico obiettivo strategico nella sottosezione Performance del PIAO 2025-2027, già approvato con DGR n. 25 del 31/01/2025. Sono stati pubblicati, nella apposita sezione del sito istituzionale, i dati relativi al bilancio elaborato in riferimento alla riclassificazione del rendiconto 2019 -2021 – 2023 secondo la prospettiva di genere. Il Bilancio così riclassificato fornisce informazioni utili alla verifica del grado di raggiungimento dell'obiettivo della parità di genere, a calibrare meglio le priorità di intervento rispetto ai bisogni delle cittadine e dei cittadini, a prestare maggiore attenzione a queste tematiche nelle politiche regionali e a tradurle in azioni/interventi e in spese dei prossimi bilanci regionali.

Per le Azioni mirate alla Formazione e riqualificazione professionale la Direzione Generale per le Risorse Umane, attraverso la UOS Formazione, ha realizzato e messo a disposizione del personale, dirigente e di comparto, percorsi informativi e formativi per la valorizzazione delle pari opportunità e cultura di genere (rif. Paragrafo 6).

In materia di prevenzione della discriminazione e prevenzione del mobbing il CUG ha provveduto alla costituzione di un gruppo di lavoro per approfondimenti sul tema della prevenzione del mobbing e sul Codice di Condotta. Il gruppo ha elaborato una dettagliata relazione (rif. Paragrafo 8).

Sempre in tema di prevenzione del mobbing il competente Ufficio della Direzione Risorse Umane ha provveduto ad aggiornare sulla piattaforma di e-learning regionale la sezione dedicata “Azioni Positive”, implementando la sotto sezione “Accessibilità 2025” e alla selezione e organizzazione dei contenuti informativi e formativi inerenti alla prevenzione/contrasto del mobbing da inserire nella sotto-sezione CUG e Parità di Genere 2025.

Inoltre, al fine di fornire informazioni e aggiornamenti sui temi del CUG il comitato ha proposto l'aggiornamento della pagina istituzionale del CUG con l'inserimento delle novità normative, circolari, Linee Guida. Di seguito i link alle pagine del portale.

<https://www.regione.campania.it/regione/it/amministrazione-trasparente-fy2n/cug/comitato-unico-di-garanzia-per-le-pari-opportunita-la-valorizzazione-del-benessere-di-chi-lavora-e-contro-le-discriminazioni-muyv?page=1>

[Home / Tematiche / Pari Opportunità / Informazioni di servizio / Comitato Unico di Garanzia / Comitato Unico di Garanzia](#)

Per quanto riguarda, infine, la conciliazione dei tempi di vita lavoro, la Direzione Risorse Umane ha contribuito all'aggiornamento delle linee guida regionali in materia di lavoro agile e dei relativi schemi di accordo individuale per il personale dirigenziale e di comparto.

4. Approfondimenti su alcune delle Azioni più rilevanti.

4.1 Analisi dati statistici riferiti al personale della Giunta

L'analisi è stata sviluppata sulla base dei dati ufficiali sul personale attivo della Giunta della Regione Campania per l'anno 2025, periodo di rilevazione 1° gennaio – 31 dicembre (fonte: sito istituzionale della Regione Campania - Amministrazione trasparente sezione Personale, Tassi di assenza, Piano delle azioni positive statistiche anni: 2025, link: [amministrazione trasparente / tassi di assenza](#))

Quadro di sintesi

N. totale Dipendenti 4.259

Assenze per categoria e genere

Dipendenti			MALATTIA		MATERNITA'		L.104/92		FORMAZIONE(*)		FERIE		ART.42 C.5 151/01	
			Numero assenze		Numero assenze		Numero assenze		Numero assenze		Numero assenze		Numero assenze	
Categoria	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
Dirigente	146	110	179	295	012	03	116	199	018	027	3.235	2.046	0	017
Funzionario	1135	1038	5.938	6.135	913	8.748	4.337	4.776	376	590	32.698	30.426	394	224
Istruttore	744	540	4.942	4.448	706	3.316	2.759	2.551	296	276	20.775	16.033	729	189
Operatore Esperto	239	158	2.402	2.193	0	138	1.411	1.389	012	06	7.317	4.885	030	037
Operatore	93	55	845	218	0	0	243	127	0	0	1.826	949	028	251
TOT	2357	1901	14306	13289	1631	12205	8866	9042	702	899	65851	54339	1181	718
%	55,34%	44,66%												
Incidenze su totale assenze			15,08%		7,56%		9,78%		0,87%		65,67%		1,04%	

Figura 1 Quadro di sintesi totale dipendenti

Numero e Percentuale Fruttori

Tipologia	N.Fruttori		% N.Fruttori	
	U	D	U	D
MALATTIA	1124	1127	46,20%	58,36%
MATERNITA'	128	265	5,26%	13,72%
L.104/92	386	396	15,87%	19,99%
FORMAZIONE(*)	233	297	9,58%	15,38%
FERIE	2329	1859	95,73%	96,27%
ART.42 C.5 151/01	13	17	0,53%	0,88%

Figura 2 Numero e percentuale fruttori

Si precisa che la lettera **U** identifica il personale regionale di **genere maschile** e la lettera **D** quello di **genere femminile**.

Da una prima analisi dei dati sulle *Assenze per categoria e genere* riportati nel precedente Quadro di sintesi, al netto della voce *Ferie* che da sola incide per circa il 65,67% del totale, si rilevano le seguenti percentuali di assenza:

- **15,08 %** per **Malattia**;
- **7,56 %** per **Maternità**;
- **10,82 %** per le misure previste dalla **L. 104/92** e dall'**art. 42 co. 5 d.lgs. 151/01**.

Come rimarcato anche nelle seguenti *Tabelle 1 e 2 (Figura 3)*, queste tre tipologie di assenze sono, nella maggior parte dei casi, mediamente e percentualmente maggiori nel genere femminile.

Tabella 1 - Media giorni per dipendente

Dipendenti			MALATTIA		MATERNITA'		L. 104/92		FORMAZIONE(*)		FERIE		ART.42 C.5 151/01	
			GG medi di assenza		GG medi di assenza		GG medi di assenza		GG medi di assenza		GG medi di assenza		GG medi di assenza	
Categoria	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
Dirigente	146	110	1,23	2,68	0,08	0,03	0,79	1,81	0,12	0,25	22,16	18,60	0	0,15
Funzionario	1135	1038	5,23	5,91	0,80	8,43	3,82	4,60	0,33	0,57	28,81	29,31	0,35	0,22
Istruttore	744	540	6,64	8,24	0,95	6,14	3,71	4,72	0,40	0,51	27,92	29,69	0,98	0,35
Operatore Esperto	239	158	10,05	13,88	0	0,87	5,90	8,79	0,05	0,04	30,62	30,92	0,13	0,23
Operatore	93	55	9,09	3,96	0	0	2,61	2,31	0	0	19,63	17,25	0,30	4,56

Tabella 2 - % assenze su giornate lavorative

Dipendenti			MALATTIA		MATERNITA'		L. 104/92		FORMAZIONE(*)		FERIE		ART.42 C.5 151/01	
			GG medi di assenza		GG medi di assenza		GG medi di assenza		GG medi di assenza		GG medi di assenza		GG medi di assenza	
Categoria	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
Dirigente	146	110	0,51%	0,70%	0,03%	0,01%	0,33%	0,77%	0,05%	10,49%	9,14%	7,95%	0%	0,07%
Funzionario	1135	1038	2,20%	2,37%	0,34%	3,49%	1,61%	1,90%	0,14%	23,51%	12,13%	12,12%	0,15%	0,09%
Istruttore	744	540	2,81%	3,79%	0,40%	2,55%	1,57%	1,96%	0,17%	21,19%	11,79%	12,31%	0,41%	0,15%
Operatore Esperto	239	158	4,23%	6,49%	0%	0,37%	2,48%	3,75%	0,02%	1,62%	12,88%	13,20%	0,05%	0,10%
Operatore	93	55	5,73%	10,58%	0%	0%	1,65%	1,59%	0%	0%	12,39%	11,89%	0,19%	3,14%

Il dato relativo alla formazione riguarda unicamente "la formazione in presenza"

Figura 3 Tipologie di assenze

I dati sintetizzati nella seguente *Figura 4* evidenziano che sono le dipendenti di genere femminile a fruire maggiormente dei permessi parentali a conferma che sono ancora le donne a farsi carico degli impegni legati alla famiglia, anche in mancanza di specifiche problematiche tutelate.

Tabella 4 - Fruizione permessi L. 104/1992, congedi parentali e congedo parentale handicap, per genere

TIPOLOGIA	U		D		N.Dipendenti fruitori		% Dipendenti	
	Valori assoluti	% su giornate lavorative	Valori assoluti	% su giornate lavorative	U	D	U	D
Numero permessi A GIORNATA INTERA retribuiti L. 104/1992 fruiti	5991	1,08%	5757	1,27%	261	259	11,07%	13,62%
Numero permessi ORARI retribuiti L. 104/1992 fruiti (espressi in giorni)	2875	0,52%	3285	0,73%	147	169	6,24%	8,89%
Numero permessi A GIORNATA INTERA retribuiti per congedi parentali fruiti	1464	0,26%	11390	2,52%	127	261	5,39%	13,72%
Numero permessi ORARI retribuiti per congedi parentali fruiti (espressi in giorni)	180	0,03%	794	0,18%	14	85	0,59%	4,47%
Numero permessi A GIORNATA INTERA NON retribuiti per congedi parentali fruiti	6	0,00%	25	0,01%	3	5	0,13%	0,26%
Numero permessi ORARI NON retribuiti per congedi parentali fruiti (espressi in giorni)								
Numero GIORNATE Congedi Parentali Handicap fruiti (Art. 42 c. 5 D.Lgs. 151/01)	1181	0,21%	718	0,16%	13	17	0,55%	0,89%

Figura 4 Fruizione permessi L. 104/92

Dalla successiva *Figura 5* è invece possibile rilevare che l'incidenza percentuale della *Malattia* è più elevata nelle donne di tutte le età rispetto agli uomini, con un divario massimo Maschio/Femmina nella fascia degli over60, a conferma che le donne vivono più a lungo degli uomini, ma passano più anni con problemi di salute.

Tabella 7 - Fruizione giornate di MALATTIA per classi di età e per genere

FASCE DI ETÀ'	N.Dipendenti		U		D	
	U	D	Valori assoluti	% su giornate lavorative	Valori assoluti	% su giornate lavorative
Dipendenti tra 18 e 40 anni	194	259	1.209	1,45%	2.150	2,26%
Dipendenti tra 41 e 50 anni	194	231	1.353	1,39%	2.036	2,06%
Dipendenti tra 51 e 60 anni	283	300	3.637	2,29%	3.160	2,38%
Dipendenti oltre 60	443	329	8.107	3,81%	5.943	4,72%

Figura 5 Fruizione giornate di malattia

L'elaborazione di dettaglio per fasce di età dei dati connessi ai giustificativi di assenza per *Maternità* non è stata pubblicata. Se però si effettua il confronto dello stato attuale delle assenze per *Maternità*, riportato nel Quadro di sintesi 2025: **7,56%** con quello degli anni precedenti: **6,52%** del 2024, **4,74%**, del 2023, **3,21%** del 2022, **0,57%** del 2021 e **0,66%** nel 2020, si rileva una leggera tendenza in aumento, probabilmente ascrivibile al personale acquisito di recente per turnover.

In ogni caso resta l'esiguità del valore delle assenze per *Maternità* dovuto all'invecchiamento della popolazione e quindi dei dipendenti regionali, oltre che al generale impoverimento degli italiani e all'insufficienza dei sostegni alla maternità/paternità.

Con riferimento alle ore di assenza per la *Formazione in presenza*, riportate nel Quadro di sintesi, la percentuale è rimasta simile a quella degli anni precedenti (0,87%-2025, 1,31%-2024, 0,88%-2023). Probabilmente la bassa incidenza di questo giustificativo di assenza rispetto al totale delle assenze è dovuta all'erogazione, di molti corsi di formazione a distanza, alcuni dei quali obbligatori e fruibili in orario di servizio (non in assenza), con i quali si viene a saturarsi la richiesta/possibilità di formazione dei dipendenti. Studi recenti mostrano la generale equivalenza tra la formazione in presenza e quella e-learning rispetto ai livelli di apprendimento delle nozioni teoriche, così come è unanime il giudizio che la formazione in presenza migliori di molto le soft skills, la leadership, il lavoro di gruppo, le attività pratiche o laboratori e il networking e engagement, competenze necessarie la crescita del valore della P.A.

La seguente Tabella 15 (Figura 6), che sintetizza il livello di istruzione dei dipendenti regionali, si differenzia da quella degli anni precedenti esclusivamente per l'inarrestabile e continua diminuzione del numero dei dipendenti regionali.

Tabella 15 - Formazione e Livello di Istruzione (31/12/2025) *

Livello di Istruzione	Operatori		Operatori esperti		Istruttori		Funzionari ed E.Q.		Dirigenti	
	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M
Fino alla Scuola dell'obbligo	26	57	92	150	19	25	2	4		
Licenza Media Superiore	21	23	48	67	302	510	137	260		
Laurea breve					29	53	39	49		
Laurea	5	5	1	5	165	130	800	740	41	73
Specializzazione post universitaria							39	70	23	34

Figura 6 Formazione e livello di istruzione

Sempre in merito al livello di istruzione del personale, è da notare che i molteplici corsi erogati e/o proposti dalla Regione Campania ai dipendenti non consentono di incrementare il livello di istruzione che resta costante fino alla quiescenza, mentre è auspicabile che possa aumentare; infatti, andando a indagare la *Permanenza nella posizione per genere* del personale, come illustrato nella seguente Fig. 14b (Figura 7), emerge la staticità nella stessa collocazione, anche oltre i 30 anni di servizio.

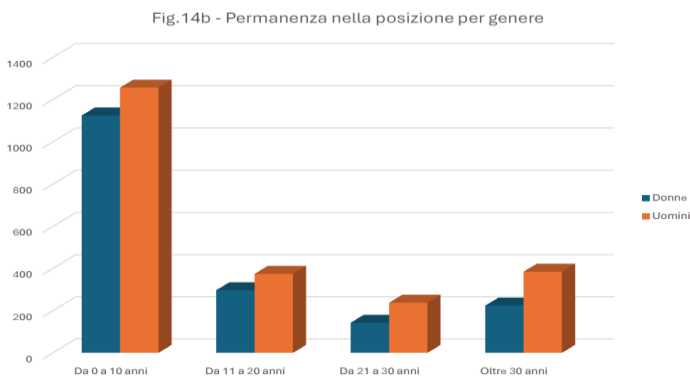


Figura 7 Permanenza nella posizione per genere

Il successivo Quadro di confronto tra il numero dei dipendenti della Giunta regionale nel 2024 e nel 2025 evidenzia che le uniche variazioni in ingresso hanno riguardato n. 111 Funzionari a fronte di n. 381 dipendenti in uscita.

Tabella 1 Quadro di confronto del personale della Giunta Regionale, tra il 2025 e il 2024

Categoria	Dipendenti al 2024		Dipendenti al 2025		Variazione in N.		Variazione in %	
	U	D	U	D	U	D	U	D
Dirigente	147	121	146	110	-1	-11	0%	-4%
Funzionario	1015	947	1035	1038	20	91	7%	34%
Istruttore	867	599	744	540	-123	-59	-46%	-22%
Operatore Esperto	272	195	239	158	-33	-37	-12%	-14%
Operatore	176	89	93	55	-83	-34	-31%	-13%
<i>totali</i>	<i>2477</i>	<i>1951</i>	<i>2357</i>	<i>1901</i>	<i>-220</i>	<i>-20</i>	<i>-81%</i>	<i>-19%</i>
<i>totali</i>	4428		4258		-270		-100%	

Osservando i dati relativi al lavoro agile (LAG) sintetizzati nelle successive Tabelle 8/9/10 e 11(Figg. 8 e 9), emerge che ad usufruirne sono sia gli uomini che le donne, con leggera prevalenza del genere femminile presumibilmente per l'esigenza di dover conciliare il lavoro con la cura dei figli o degli anziani.

Tabella 8/9/10 - Personale, Giornate lavoro Agile fruite, percentuali per genere

Mesi	N. PERSONALE IN LAG		GIORNATE LAG		% PERSONALE IN LAG	
	U	D	U	D	U	D
GEN 2025	1.176	1.260	6.311	7.298	51,33%	67,74%
FEB 2025	1.099	1.203	5.750	6.755	48,22%	64,85%
MAR 2025	1.218	1.307	6.584	7.446	53,51%	70,80%
APR 2025	1.222	1.319	6.359	7.194	53,55%	71,76%
MAG 2025	1.269	1.329	7.033	8.047	55,68%	72,35%
GIU 2025	1.327	1.348	6.574	7.468	58,54%	73,78%
LUG 2025	1.330	1.331	6.773	7.735	58,88%	73,13%
AGO 2025	1.089	1.130	4.355	4.504	48,51%	62,29%
SET 2025	1.177	1.269	6.219	7.102	50,71%	68,56%
OTT 2025	1.260	1.328	7.510	8.508	55,98%	73,09%
NOV 2025	1.235	1.308	6.582	7.427	55,11%	72,11%
DIC 2025	1.247	1.284	6.046	6.677	55,37%	70,39%

Figura 8 Giornate di lavoro agile fruite, percentuali per genere

Tabella 11 - Personale che fruisce del LAVORO AGILE per classi di età e per genere - dati al 31/12/2025

FASCE DI ETA'	N. PERSONALE IN LAG			
	U	D	%U	%D
Dipendenti tra 18 e 40 anni	310	355	86,83%	89,20%
Dipendenti tra 41 e 50 anni	344	366	85,15%	91,27%
Dipendenti tra 51 e 60 anni	446	443	67,17%	80,11%
Dipendenti oltre 60	468	381	50,21%	69,27%

Figura 9 personale che fruisce di lavoro agile per classi di età e per genere

La necessità di cura familiare è certamente alla base del lavoro in part-time, come emerge dalla seguente Fig. 10 dove è possibile osservare che la motivazione prevalente al suo ricorso è:

- motivi familiari, per il genere femminile
- motivi di lavoro, per il genere maschile

Fig. 17.2 - Dipendenti in part time, per motivazione e per genere

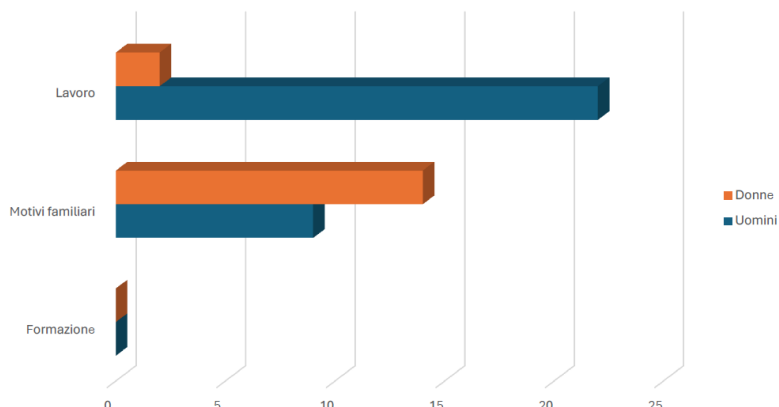


Figura 10 dipendenti in part time per motivazione e per genere

Va inoltre osservato nella seguente Fig. 11 che i motivi familiari sono riconducibili a esigenze di cura spesso rivolte ad anziani o nipoti, attese le fasce di età - over 51 - delle dipendenti.

Fig. 17.1 - Dipendenti in part - time per classi di età e per genere

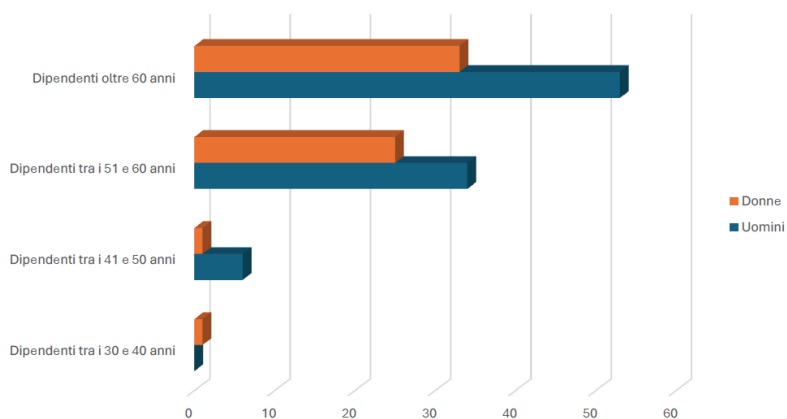


Figura 11 dipendenti in part time per classi di età e per genere

L'ultima analisi è collegata alla mobilità dei dipendenti della Giunta regionale che, come evidenziato nella figura 12, restano perlopiù bloccati nell'ambito delle Direzioni Generali di appartenenza. Inoltre, anche se sono state computate nuove assunzioni a tempo indeterminato per complessive n. 540 unità, si registra una ulteriore riduzione di personale regionale pari a n. **270** unità sulle n. 4258 complessive, nel solo anno 2025.

Tabella 18 - Dipendenti in mobilità interna ed assunzioni a tempo indeterminato, per genere

Tipologia Mobilità	U	D
Mobilità ambito DG	231	178
Mobilità extra DG	49	31
Assunzioni a T.I.	321	219

Tabella 19 - Dipendenti in mobilità interna ed assunzioni a tempo indeterminato, per categoria e per genere

CTG	Mobilità ambito DG		Mobilità extra DG		Assunzioni a T.I.	
	U	D	U	D	U	D
EX A	10	3	3	0	0	0
EX B	21	14	3	2	62	34
EX C	70	43	22	12	77	67
EX D	129	118	21	17	173	114
DIR	1	0	0	0	9	4

Figura 12 dipendenti in mobilità interna e assunzioni a tempo indeterminato per genere, per categoria e per genere

4.2 Analisi dati statistici riferiti al personale del Consiglio della Regione Campania

L'analisi è stata sviluppata sulla base dei dati ufficiali sul personale attivo del Consiglio della Regione Campania al 31/12/2025.

Tabella 2 Panoramica generale del personale dipendente di ruolo per fascia di età

PERSONALE COMPARTO (cat.B-C-D)				PERSONALE DIRIGENZA DI RUOLO			
fascia di età in anni	donne	uomini	totale	fascia di età in anni	donne	uomini	totale
fino a 30	0	0	0	fino a 30	-	-	-
31-40	6	3	9	31-40	-	-	-
41-50	5	7	12	41-50	-	-	-
51-60	10	16	26	51-60	-	-	-
oltre 60	16	54	70	oltre 60	2	1	3
TOTALE	37	80	117	TOTALE	2	1	3

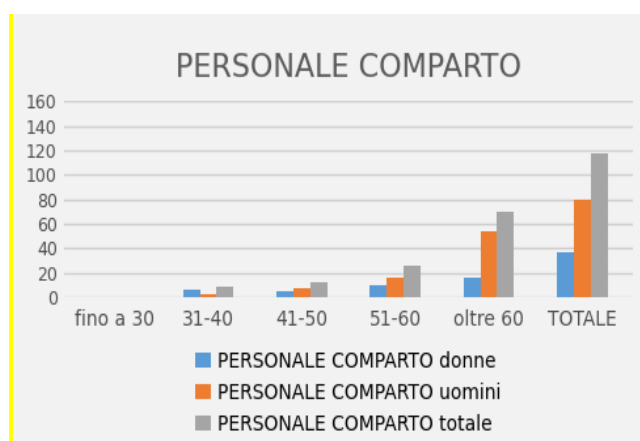


Figura 14 Panoramica generale del personale del comparto

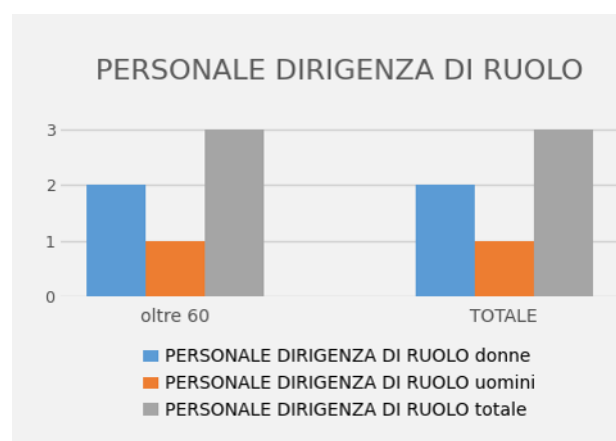


Figura 13 Panoramica generale del personale dirigente

I dati relativi al personale del Consiglio, analizzati con riferimento alla distribuzione per fasce di età, evidenziano una marcata concentrazione nelle classi anagrafiche più elevate, delineando un assetto caratterizzato da un significativo sbilanciamento generazionale. In particolare, non risultano dirigenti di ruolo con età inferiore ai 60 anni e, con riferimento al personale del comparto, la maggior parte delle unità si colloca nella medesima fascia anagrafica, superiore ai 60 anni.

Parallelamente, si rileva l'assenza di personale con età inferiore ai 30 anni, dato che segnala una sostanziale mancanza di ricambio generazionale nelle fasce più giovani. Anche la classe anagrafica compresa tra i 31 e i 40 anni risulta significativamente sottorappresentata, confermando una discontinuità nella composizione demografica del personale e una ridotta presenza di figure in fase intermedia di sviluppo professionale.

Tale configurazione, nel suo complesso, evidenzia una struttura anagrafica poco equilibrata, che può incidere, nel medio-lungo periodo, sulla continuità organizzativa, sulla trasmissione delle competenze e sulla capacità dell'Ente di affrontare efficacemente i processi di innovazione e trasformazione. In particolare, la

concentrazione del personale nelle fasce di età più elevate, in assenza di un adeguato innesto di risorse più giovani, può determinare criticità connesse alla progressiva uscita dal servizio di personale con elevata esperienza e know-how, nonché alla limitata presenza di profili in grado di garantire un adeguato ricambio nelle funzioni operative e gestionali.

Alla luce di tali elementi, emerge l'esigenza di accompagnare la gestione del personale con interventi orientati, da un lato, alla valorizzazione e al trasferimento delle competenze maturate dal personale con maggiore anzianità di servizio e, dall'altro, all'adozione di misure orientate a una maggiore apertura dell'Amministrazione verso le fasce anagrafiche più giovani, al fine di promuovere un contesto lavorativo inclusivo, intergenerazionale e coerente con gli obiettivi di benessere organizzativo e pari opportunità.

Panoramica generale del personale dipendente di ruolo per categoria:

Tabella 3 Panoramica generale del personale di ruolo per categoria

PERSONALE DI RUOLO DEL CONSIGLIO REGIONALE AL 31/12/2025				
PERSONALE DI RUOLO IN SERVIZIO	CAT.	F	M	TOTALE
presso strutture amministrative	Cat.B	0	0	0
	Cat.C	16	27	43
	Cat.D	21	51	72
	<i>Dirigente</i>	2	1	3
TOTALE		39	79	118
presso strutture diretta collaborazione	Cat.B	0	0	0
	Cat.C	1	7	8
	Cat.D	1	6	7
	<i>Dirigente</i>	0	0	0
TOTALE		2	13	14
PERSONALE DI RUOLO NON IN SERVIZIO	CAT.	F	M	TOTALE
(aspettativa)	Cat.D	1	2	3
TOTALE		1	2	3

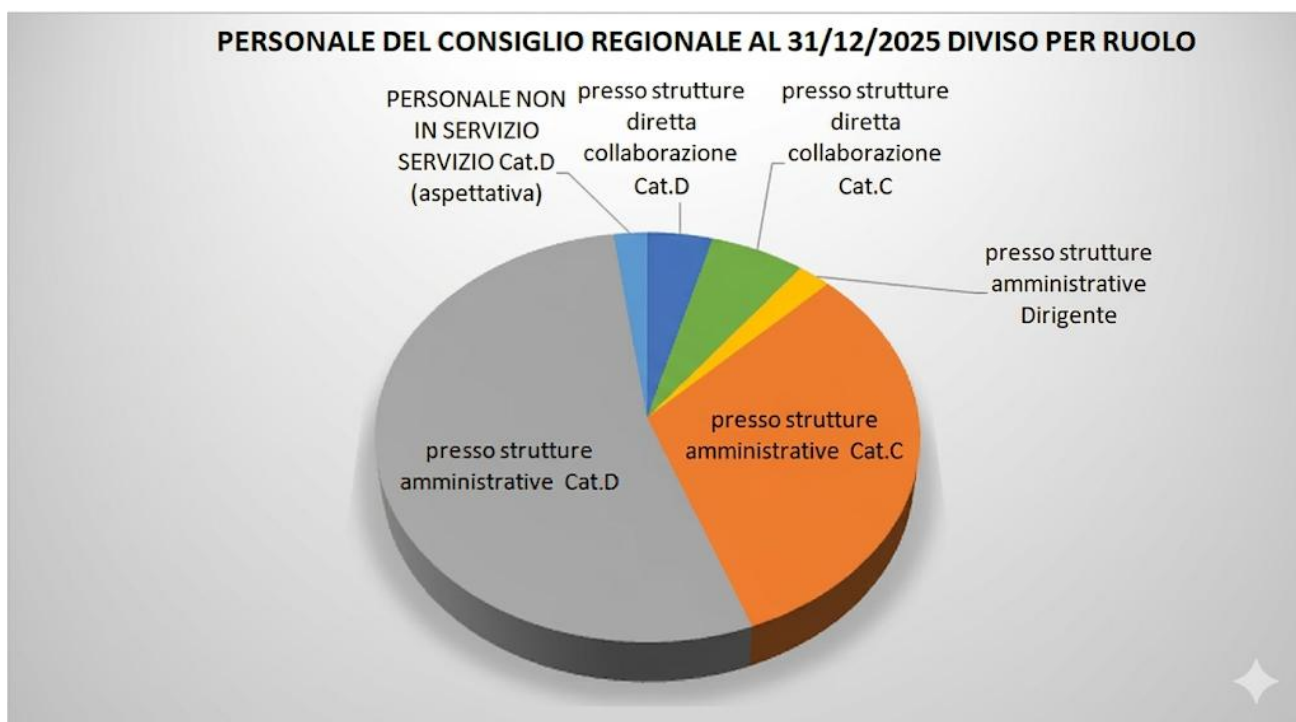


Figura 15 Personale del consiglio regionale al 31/12/2025 diviso per ruolo

L'analisi della distribuzione del personale per categoria professionale evidenzia una netta concentrazione nelle categorie intermedie, con particolare riferimento alla categoria D, che rappresenta la componente più consistente dell'organico. Tale dato evidenzia una struttura organizzativa caratterizzata da una significativa presenza di profili con elevato grado di qualificazione e responsabilità.

Segue, per consistenza numerica, la categoria C, che costituisce una quota rilevante del personale complessivo, contribuendo in modo significativo al funzionamento delle attività amministrative. Di contro, la categoria B risulta sostanzialmente assente, a conferma di una progressiva riduzione o marginalità dei profili a più basso livello di inquadramento.

Per quanto concerne la dirigenza, si registra una presenza numericamente contenuta, come fisiologicamente atteso.

Considerando anche la distinzione tra personale in servizio presso le strutture amministrative e quello assegnato alle strutture di diretta collaborazione, si osserva che la gran parte del personale è incardinata nelle strutture amministrative, mentre una quota minoritaria opera presso gli uffici di diretta collaborazione, in coerenza con la diversa natura e dimensione delle relative funzioni.

Nel complesso, il quadro che emerge restituisce un'organizzazione orientata prevalentemente verso profili medio-alti, con una forte incidenza della categoria D, e suggerisce l'opportunità di monitorare nel tempo l'equilibrio tra le diverse categorie, anche in relazione alle esigenze di funzionalità, ricambio generazionale e sviluppo professionale del personale.

DISTRIBUZIONE DEL PERSONALE DI RUOLO DEL CONSIGLIO REGIONALE AL 31/12/2025

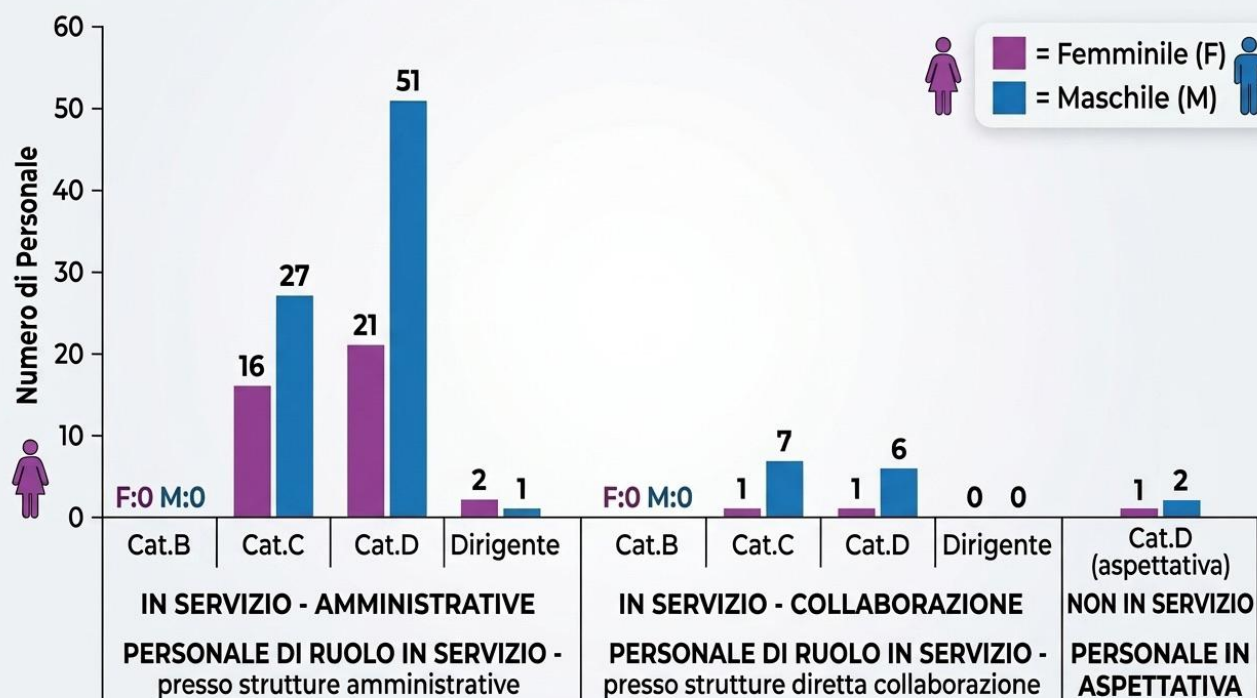


Figura 16 Distribuzione del personale di ruolo del consiglio regionale al 31/12/2025

Dall'analisi della distribuzione del personale per genere emerge una significativa prevalenza della componente maschile rispetto a quella femminile. In particolare, si rileva che, ad eccezione della categoria dirigenziale, la presenza maschile risulta nettamente predominante in tutte le altre categorie professionali, evidenziando uno squilibrio diffuso nella composizione dell'organico. Tale dato conferma la necessità di un attento monitoraggio delle dinamiche di genere e di un rafforzamento delle politiche volte a garantire una più equilibrata rappresentanza tra uomini e donne all'interno dell'Amministrazione.

5 Azioni Positive del Consiglio Regionale

Con Delibera n. 266 del 31/01/2025 il Consiglio Regionale della Campania ha stato approvato il PIAO di cui è parte integrante il Piano delle Azioni Positive.

Nell'ambito delle azioni previste dal Piano di Azioni Positive (PAP) in materia di promozione e sensibilizzazione della cultura di genere, il Settore Risorse Umane ha provveduto alla raccolta dei dati del personale disaggregati per genere, alla loro analisi statistica e alla successiva elaborazione di report, in attuazione dei principi di trasparenza e pari opportunità. Tali attività si inseriscono tra le misure di monitoraggio e valutazione dell'efficacia delle politiche di pari opportunità previste dal PAP.

Per quanto attiene alle azioni previste dal Piano di Azioni Positive in materia di formazione, informazione e sensibilizzazione sui temi delle pari opportunità, del benessere organizzativo e della prevenzione dei fenomeni di disagio lavorativo, l'Amministrazione del Consiglio Regionale ha realizzato specifici interventi formativi in presenza, affidati alla società Maggioli S.p.A., finalizzati al rafforzamento delle competenze relazionali e organizzative del personale, in un'ottica di promozione e consolidamento del benessere organizzativo. In particolare, sono stati attivati i percorsi formativi "Relazioni complesse: strumenti per la gestione delle divergenze sul lavoro" e "Guidare con efficacia: il rapporto simbiotico tra leadership e fiducia".

Le iniziative hanno avuto l'obiettivo di fornire strumenti operativi per la gestione e la prevenzione dei conflitti, sviluppare la consapevolezza dei comportamenti individuali e degli stili relazionali, nonché rafforzare le competenze di leadership orientate alla costruzione della fiducia nei contesti organizzativi. In tale prospettiva, i percorsi hanno approfondito, tra l'altro, le dinamiche del conflitto, le tecniche di negoziazione e de-escalation, i *bias* comportamentali, nonché i modelli di leadership e le competenze necessarie per la gestione efficace dei team e per la promozione di relazioni lavorative positive.

In particolare, con riferimento al corso "Relazioni complesse: strumenti per la gestione delle divergenze sul lavoro", l'intervento formativo si è inserito nelle misure del PAP volte al miglioramento del benessere organizzativo, valorizzando la capacità del personale di gestire efficacemente le divergenze relazionali, riconosciute quali potenziali fattori di stress e criticità nei contesti lavorativi. Il percorso ha consentito non solo l'acquisizione di tecniche operative, ma anche lo sviluppo di una maggiore consapevolezza delle dinamiche relazionali e dei comportamenti individuali che possono incidere sulla qualità delle relazioni lavorative, risultando, pertanto, trasversale e applicabile a tutte le funzioni dell'Ente.

Per quanto attiene al percorso "Guidare con efficacia: il rapporto simbiotico tra leadership e fiducia", l'iniziativa si è inserita tra le azioni del PAP volte a promuovere modelli organizzativi inclusivi e a rafforzare il benessere organizzativo attraverso lo sviluppo di una leadership consapevole e orientata alla valorizzazione delle persone. Il corso, rivolto a dirigenti e funzionari, ha accompagnato i partecipanti nell'analisi dei fattori della leadership connessi alla costruzione della fiducia nei team, anche mediante strumenti di autovalutazione finalizzati a individuare i propri stili di leadership, evidenziandone punti di forza e ambiti di miglioramento in relazione ai diversi contesti organizzativi. In tale ambito, la fiducia è stata declinata in comportamenti e competenze specifiche, con particolare attenzione alla capacità di gestione dei conflitti e di restituzione di feedback costruttivi, quali leve fondamentali per il mantenimento dell'equilibrio e dell'efficacia dei gruppi di lavoro. Il percorso formativo ha approfondito, tra l'altro, i modelli di funzionamento dei team, le principali disfunzioni organizzative, le strategie di gestione delle relazioni e gli strumenti operativi per favorire coerenza, competenza e relazioni positive all'interno dei contesti lavorativi.

Tali attività si inseriscono tra le misure di attuazione del PAP, contribuendo in modo significativo al miglioramento del clima organizzativo, alla prevenzione di situazioni di disagio e alla diffusione di una cultura organizzativa inclusiva e rispettosa delle differenze.

Nell'ambito delle azioni di promozione delle pari opportunità e di prevenzione delle discriminazioni previste dal Piano di Azioni Positive (PAP), sono state avviate interlocuzioni con l'Osservatorio regionale sulla violenza e le discriminazioni determinate dall'orientamento sessuale o dall'identità di genere, per la progettazione ed elaborazione di un questionario di indagine, finalizzato alla rilevazione del livello di conoscenza e consapevolezza del personale del Consiglio regionale in materia di discriminazioni, intese in senso ampio. L'iniziativa volta a rafforzare la base conoscitiva dell'Amministrazione e a orientare in modo più efficace le successive azioni di formazione, sensibilizzazione e contrasto ai fenomeni discriminatori risulta ancora in fase di definizione, in coerenza con i tempi di progressiva operatività dell'Osservatorio e nel rispetto delle necessarie attività istruttorie e di coordinamento istituzionale.

Per quanto concerne le misure finalizzate alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, il Settore Risorse Umane ha attivamente contribuito all'aggiornamento della sezione del PIAO dedicata all'organizzazione del lavoro agile, in coerenza con la normativa vigente e con le linee guida nazionali in materia. In tale ambito, l'Amministrazione ha altresì provveduto alla predisposizione e adozione di specifici schemi operativi a supporto dell'attuazione del lavoro agile, tra cui lo schema di informativa in materia di salute e sicurezza ai sensi dell'art. 22 della L. n. 81/2017, nonché modelli standardizzati di accordo individuale, volti a garantire uniformità, trasparenza e correttezza nella disciplina dei rapporti di lavoro in modalità agile, assicurando al contempo la rispondenza alle esigenze organizzative dell'Ente e la promozione del benessere lavorativo del personale.

Con riferimento alle ulteriori azioni previste dal Piano di Azioni Positive (PAP) in materia di benessere organizzativo, al fine di offrire un adeguato supporto ai dipendenti consiliari che manifestino situazioni di disagio nel contesto lavorativo, è stata nuovamente sollecitata la stipula di una convenzione per la fruizione dello Sportello di Ascolto per il Benessere lavorativo (SABel), già attivo presso la Giunta regionale e finalizzato all'erogazione di un servizio gratuito di counseling psicologico. La relativa richiesta è stata formalizzata con nota prot. n. 0020844 dell'11/12/2023, a firma del Presidente pro tempore del Consiglio regionale e indirizzata al Presidente pro tempore della Giunta regionale della Campania; allo stato, l'iniziativa risulta in attesa della definizione del relativo iter amministrativo.

In continuità con le attività già avviate in attuazione del precedente Piano delle Azioni Positive e sulla base degli esiti dell'indagine sul benessere organizzativo, l'Amministrazione ha proseguito nel percorso di rafforzamento delle politiche interne volte alla promozione del benessere lavorativo e delle pari opportunità. In particolare, le risultanze emerse sono state progressivamente integrate nei processi organizzativi e gestionali, orientando le scelte amministrative verso modelli più inclusivi, partecipativi e attenti alle esigenze del personale.

In tale prospettiva, anche attraverso il coordinamento con il Comitato Unico di Garanzia e il coinvolgimento dei competenti uffici, sono state sviluppate azioni e misure finalizzate al miglioramento del clima organizzativo, alla prevenzione di situazioni di disagio e alla valorizzazione delle condizioni di equilibrio tra vita lavorativa e personale, in coerenza con gli strumenti programmatori dell'Ente.

Le attività intraprese evidenziano il progressivo consolidamento di un approccio sistemico alle politiche di benessere organizzativo, non più limitate a interventi puntuali, ma integrate nella programmazione strategica e operativa dell'Ente.

6 Percorsi informativi e formativi per la valorizzazione delle pari opportunità e cultura di genere.

Il Piano delle Azioni positive ha incluso anche per il triennio 2025-2027 la formazione tra le azioni in grado di produrre benefici tangibili al personale dell'Amministrazione regionale. Al fine di realizzare gli obiettivi indicati nella macroarea "Formazione e riqualificazione professionale" si è stabilito che l'ufficio competente, della Direzione Generale per le Risorse Umane, attivasse percorsi informativi e formativi per la valorizzazione delle pari opportunità e l'equilibrio di genere.

La stessa programmazione delle attività formative dell'Ente è stata, pertanto, fortemente incentrata sul potenziamento delle conoscenze per dare piena attuazione al principio di parità di genere e non discriminazione. In particolare, la sottosezione 3.3.5 "Formazione del personale" del PIAO 2025–2027 ha previsto che, per l'annualità 2025, le iniziative di formazione e sviluppo rivolte al personale dirigenziale e del comparto della Giunta regionale della Campania si concentrassero anche nell'Area formativa "Azioni Positive", attraverso l'erogazione dei corsi di seguito elencati:

- a) Riforma Mentis (piattaforma Ministeriale Syllabus) – Molestie sul luogo di lavoro
- b) Accessibilità degli strumenti informatici (livello base e specialistico)
- c) La Cultura del rispetto

e anche attraverso la predisposizione e promozione di una sezione apposita della piattaforma e-learning regionale, specificamente dedicata alle attività di formazione e informazione sulle Azioni Positive, in particolare sul tema della prevenzione del "mobbing"

L'Ufficio competente ha erogato tutti i corsi previsti e programmati nell'ambito dell'Area formativa "Azioni Positive", garantendone la piena attuazione secondo la pianificazione stabilita.

Il modulo "RIFORMA Mentis Costruiamo una nuova cultura contro le molestie sul lavoro" (1 ora), promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica - Presidenza del Consiglio dei ministri, è stato erogato sulla piattaforma Syllabus, con avvio 3 giugno 2025 e conclusione programmata per il 12 dicembre 2025 (nota prot. 267684 del 28/05/2025). L'iniziativa intende sensibilizzare le lavoratrici e i lavoratori sull'importanza di un contesto lavorativo sano, rispettoso e orientato alla parità di genere e alle pari opportunità. Il modulo è rivolto a tutto il personale dirigenziale e anche al personale comparto che non aveva partecipato alla precedente edizione del corso nel 2024.

Il percorso formativo sui temi dell'accessibilità: "Corso base", "Corso specialistico", "Corso specialistico per personale di profilo tecnico" (nota prot. 359567 del 17/07/2025) rivolto a tutto il personale dirigenziale e del comparto, è stato erogato sulla piattaforma formativa regionale Blended-learning, con calendario previsto dal 24 luglio al 14 novembre 2025. La formazione in materia di accessibilità dei servizi pubblici digitali è stata inizialmente erogata sulla Piattaforma Intellera, tra fine anno 2024 e il I trimestre 2025. Al fine di offrire opportunità formative in materia di accessibilità al più ampio numero di dipendenti, le tre tipologie di corso, differenziati in relazione ai destinatari-target, sono state rese accessibili (in modalità asincrona) anche attraverso la Piattaforma Blended Learning regionale:

· Accessibilità digitale degli strumenti informatici - Corso Base, rivolto al personale amministrativo delle ex Categorie C e D non titolare di E.Q. Durata 16 ore (12 ore di formazione e-learning e 4 ore di webinar asincrono laboratoriale).

- Accessibilità digitale degli strumenti informatici - Corso Specialistico, rivolto ai dirigenti e dipendenti con attribuzione di responsabilità (es. Elevate Qualificazioni, RUP). Durata 8 ore (4 ore di formazione e-learning e 4 ore di webinar asincrono laboratoriale).

- Accessibilità digitale degli strumenti informatici - Corso Specialistico per personale di profilo tecnico, rivolto al personale tecnico delle ex Categorie C e D coinvolto nella creazione di contenuti (es. Redattori web, Uffici Stampa, URP, Web Developer, Comunicatori. Durata 8 ore (4 ore di formazione e-learning e 4 ore di webinar asincrono laboratoriale).

Il corso "La cultura del rispetto" (12 ore), (nota prot. 267625 del 28/05/2025), destinato a tutto il personale dirigenziale e del comparto (appartenente all'Area degli Operatori esperti/Area degli Istruttori/ Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione della Giunta regionale della Campania), è stato erogato sulla piattaforma Syllabus, con avvio 3 giugno 2025 e conclusione programmata per il 12 dicembre 2025. Con detta attività formativa si è voluto promuovere la cultura del rispetto e valorizzare le differenze di genere, ruolo e professione, con l'obiettivo di contribuire al raggiungimento delle finalità istituzionali e al miglioramento del benessere organizzativo; si è inteso, altresì, sensibilizzare i dipendenti sull'importanza di un ambiente di lavoro sereno, fondato sul rispetto reciproco e sulle pari opportunità.

Per quanto concerne, invece, la macroarea 3 - Attivazione di misure contro le discriminazioni e prevenzione del mobbing, il competente Ufficio ha aggiornato sulla piattaforma di e-learning regionale la sezione dedicata "Azioni Positive", implementando la sotto sezione "Accessibilità 2025" e selezionando e organizzando i contenuti informativi e formativi inerenti alla prevenzione/contrasto del mobbing da inserire nella sotto sezione Cug e Parità di Genere 2025.

7 Benessere organizzativo

Particolare attenzione è stata rivolta, nel corso del 2025 alle azioni relative al Benessere organizzativo attraverso la realizzazione delle seguenti iniziative a cura dell'Ufficio del Datore di Lavoro:

- *Contrasto alle criticità nelle dinamiche interpersonali sul luogo di lavoro*

Nel corso dell'anno si è concluso proficuamente il percorso formativo di cui al progetto NO(D)I UMANI – Networking e Knotworking “Facilitatori del benessere e moltiplicatori di azioni positive per un'ecologia delle relazioni”. L'obiettivo strategico dell'iniziativa è stato quello di diffondere all'interno dell'Amministrazione figure in grado di facilitare i rapporti interpersonali nei luoghi di lavoro, contribuendo così a generare un clima di maggiore benessere relazionale e, di conseguenza, a migliorare l'efficacia e l'efficienza delle strutture amministrative.

- *Promozione del benessere lavorativo attraverso la gestione dei conflitti.*

Nel mese di marzo 2025, inoltre, l'Ufficio del Datore di lavoro, in continuità con gli anni pregressi, ha programmato nuove edizioni del corso “Microrelazioni, gestione del confronto e del conflitto (Saper giocare al meglio il proprio ruolo in chiave relazionale)”, approvato con DD n. 8 del 27/3/2025. Le nuove edizioni sono rivolte al personale del comparto dell'Amministrazione regionale, impegnato quotidianamente in dinamiche di stress e pressione sui risultati, che opera in contesti altamente variabili e/o conflittuali. Dai questionari di gradimento somministrati sono emersi giudizi positivi da parte del 97% dei rispondenti.

- *Impulso e sviluppo dello Sportello di Ascolto per il benessere lavorativo (SABeL)*

Nel mese di settembre 2025 è stata rinnovata a mezzo mail l'informativa a tutto il personale dipendente, circa il servizio di counseling, anche da remoto, offerto dallo Spazio Ascolto Benessere Organizzativo. Si è ribadito che il servizio è rivolto ai dipendenti che avvertano un disagio nel proprio rapporto col contesto lavorativo, qualunque ne sia la causa percepita.

8 Approfondimento sul tema della prevenzione del mobbing e del Codice di Condotta

Il Piano delle Azioni Positive 2025-2027 conferma l'impegno della Regione Campania nel creare un ambiente di lavoro più equo, inclusivo e attento al benessere psicofisico del personale. L'approccio sistemico adottato punta non solo al rispetto della normativa, ma anche all'adozione di pratiche innovative e di impatto concreto finalizzate a rafforzare l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, le condizioni di benessere organizzativo, la coesione, la solidarietà e la collaborazione, nonché a prevenire o rimuovere le situazioni di discriminazione o violenze morali, psicologiche, mobbing, disagio organizzativo, all'interno dell'amministrazione.

In particolare, si impongono alcune riflessioni:

- a)** sul vigente codice di condotta e sull'opportunità di apportare ad esso alcuni aggiornamenti, soprattutto riferibili ad una nomenclatura più appropriata e specifica, così come delineatasi negli ultimi anni nella cultura di genere e relativa al benessere psico fisico del dipendente
- b)** sulla necessità di sollecitare l'individuazione di un soggetto e/o di una Struttura che possa svolgere le funzioni di Consigliera di Fiducia. (Figura nominata per approntare le prime ed essenziali forme di tutela e di intervento immediato), che, allo stato, manca in Regione Campania
- c)** sulla necessità di organizzare un supporto organizzativo deputato ad accogliere in prima istanza le doglianze del personale coinvolto in episodi mobbizzanti, di assicurare maggiore diffusione e pubblicità agli strumenti di tutela posti in campo per lo svolgimento delle predette attività.

a) CODICE DI CONDOTTA

Il Codice di condotta, approvato dalla Giunta Regionale nel 2007 - Deliberazione N. 1000 - Area Generale di Coordinamento N. 7 - Affari Generali, Gestione e Formazione del Personale Organizzazione e Metodo -, è nato con l'obiettivo di promuovere un ambiente di lavoro sano, equo e rispettoso, ispirato ai principi di pari opportunità e valorizzazione delle differenze. Esso si inserisce nel contesto normativo delineato dal D.lgs. 198/2006 (Codice delle pari opportunità).

Va preliminarmente dissipato il dubbio, frequentemente rilevato dal gruppo di lavoro attraverso il confronto con dipendenti e colleghi, che il codice di condotta si sovrapponga al codice di comportamento, quasi a duplicarne le disposizioni e le finalità. Si chiarisce, in proposito, che nelle Pubbliche Amministrazioni la differenza tra codice di comportamento e codice di condotta è sostanziale: mentre il codice di comportamento stabilisce i principi e gli obblighi generali di comportamento che i dipendenti pubblici devono osservare, ha una funzione preventiva ed orientativa, tratta dei principi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta, il codice di condotta è più specifico e traduce questi principi in azioni pratiche e concrete applicabili a situazioni specifiche, può avere anche una funzione sanzionatoria, può essere un documento interno che integra il codice di comportamento, Il codice di condotta è lo strumento idoneo per prevenire e contrastare discriminazioni e molestie nei luoghi di lavoro. L'adozione del Codice di condotta costituisce attuazione della Risoluzione del Parlamento Europeo del 20 settembre 2001, n. 2001/2339 riguardante il mobbing sul posto di lavoro.

Il gruppo di lavoro ha inteso soffermarsi preliminarmente sulle tipologie delle situazioni che creano malessere e disagio sui luoghi di lavoro, anche attraverso un'analisi comparativa di Codici di Condotta adottati da altre Amministrazioni.

In particolare, sono stati vagliati i Codici di Condotta dell'Agenzia delle Entrate, della Regione Toscana, della Città Metropolitana di Napoli.

Un aggiornamento del Codice di Condotta vigente in Regione Campania dovrebbe proporsi di ridefinire alcune fattispecie ricorrenti:

1 - Definizioni Chiave (aggiornamento)

Molestia: Atto o comportamento indesiderato connesso al sesso, lesivo della dignità.

Molestia sessuale: Comportamento indesiderato a connotazione sessuale, anche non verbale.

La molestia sessuale è un atto di discriminazione e consiste in ogni atto o comportamento, anche verbale, a connotazione sessuale che sia indesiderato e che possa arrecare offesa alla dignità e alla libertà della persona che lo subisce, oppure intimidire e provocare disagio. La molestia si può connotare come psicologica o morale se il comportamento è finalizzato a ledere l'integrità psicofisica e/o a creare un clima intimidatorio, ostile, degradante, umiliante o offensivo per la persona alla quale sono rivolte le molestie.

La molestia morale è un comportamento ostile diretto contro un individuo, fisicamente o psicologicamente persecutorio, protratto e sistematico che crea un ambiente non rispettoso ed umiliante per la persona che lo subisce.

Sono esempi di molestie morali i seguenti comportamenti: danni all'immagine quali offese, intimidazioni, calunnie, insulti, diffusione di notizie riservate, ecc.; danni alla professionalità dell'individuo quali minacce di licenziamento, dimissioni forzate, ingiustificata rimozione da incarichi già affidati, attribuzione di mansioni improprie, tentativi di emarginazione ed isolamento.

Mobbing: Condotta reiterata di vessazione e marginalizzazione.

Straining: situazione lavorativa di stress forzato in cui il lavoratore subisce azioni ostili, anche isolate o distanziate nel tempo, da parte del superiore gerarchico o di un collega in posizione di superiorità funzionale, tali da provocare una modificazione in senso negativo della propria situazione lavorativa.

Stalking occupazionale: Vessazioni ripetute che causano grave ansia o modifiche nelle abitudini.

Discriminazione: Trattamento sfavorevole basato su sesso, età, razza, religione, orientamento sessuale, ecc.

Disciplina e Tutela del whistleblowing

2 - Prevenire e contrastare comportamenti riconducibili a fattispecie di molestie sessuali, mobbing, straining, stalking occupazionale e discriminazioni.

Un discorso a parte merita l'attenzione delle Istituzioni volta al fenomeno, sempre più diffuso nei luoghi di lavoro anche di pubblico impiego, del mobbing, nelle sue varie accezioni e declinazioni, che rientra tra i comportamenti cosiddetti "controproduttivi" posti in essere nei luoghi di lavoro. Si tratta di una forma di aggressione caratterizzata, di regola, da: intensità, frequenza, durata, squilibrio di potere (non necessariamente gerarchico).

Il mobbing può essere realizzato direttamente dalla/dal datrice/datore di lavoro o da una/un responsabile gerarchico (in questo caso si parla di bossing o mobbing verticale discendente); dalle/dai colleghe/i (mobbing orizzontale); dalle/dai sottoposte/i (mobbing verticale ascendente) o da alcuni o tutti i soggetti sopra citati (mobbing misto).

Non sono mobbing una serie di ipotesi con cui qualche volta lo si confonde e per le quali l'ordinamento prevede una tutela ad hoc, come le discriminazioni, le molestie, lo stress lavoro-correlato, lo stalking e il whistleblowing.

Nonostante in Italia sia stata varata la legge n. 4/2021 che ratifica e dà esecuzione alla Convenzione dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) n. 190/2019 volta alla eliminazione della violenza sul luogo di lavoro, non esiste ancora una normativa italiana specifica in materia di mobbing.

Il contrasto del fenomeno in Italia è dunque un compito lasciato alla giurisprudenza (la prima pronuncia sul tema è stata emessa dal Tribunale di Torino il 16 novembre 1999) che, per tutelare le vittime, si avvale di norme del Codice Civile come l'art. 2087 (che imputa alla/al datrice/datore di lavoro la responsabilità contrattuale di adottare tutte le misure necessarie volte a tutelare l'integrità fisica e la personalità morale di chi presta lavoro) e gli articoli 2043 e 2049 (che pongono una responsabilità extracontrattuale a risarcire il danno, nel primo caso, in capo a chiunque commetta fatto doloso o colposo che cagioni ad altri un danno ingiusto, nel secondo caso in capo ai cosiddetti "padroni e committenti" per i danni arrecati dal fatto illecito delle/dei loro sottoposte/i nell'esercizio delle incombenze a cui sono adibite/i). Per avere diritto al risarcimento dei danni sia patrimoniali (che provocano una diminuzione o un impoverimento economico della vittima), sia non patrimoniali (che incidono sulla persona indipendentemente dalla sua capacità reddituale) la vittima di mobbing deve riuscire a dimostrare in giudizio l'esistenza di una patologia, anche solo temporanea, effettivamente riconducibile alle vessazioni patite sul luogo di lavoro. La liquidazione del danno è affidata normalmente alle apposite tabelle in uso presso i tribunali. Nonostante il mobbing non sia considerato tra le malattie professionali previste dall'art. 3 d.p.r. n. 1124/1965, la giurisprudenza considera, comunque, il mobbing indennizzabile come malattia professionale non tabellata.

Se la prova del mobbing è piuttosto complessa e richiede la dimostrazione di plurimi elementi, la configurabilità dello straining è sicuramente più agevole da provare.

È sempre più frequente, infatti, il riconoscimento da parte delle Corti di questa forma più attenuata di mobbing che si differenzia per il modo in cui è perpetrata la condotta illecita: non è necessario il carattere della continuità delle azioni vessatorie.

Dunque, la differenza fondamentale tra lo straining e il mobbing risiede nel fatto che nel primo caso siano sufficienti anche poche azioni isolate, mentre nel secondo la continuità delle azioni vessatorie costituisce un elemento imprescindibile.

Lo straining, ad esempio, si configura quando vi siano comportamenti stressogeni che producano effetti dannosi permanenti nel tempo, scientemente attuati nei confronti di un dipendente, anche se manchi la pluralità delle azioni vessatorie o esse siano limitate nel numero e distanziate nel tempo (Cass. 15957/2024). Pertanto, è ravvisabile la violazione dell'art. 2087 c.c. nel caso in cui il datore di lavoro consenta, anche colposamente, il mantenersi di un ambiente stressogeno fonte di danno alla salute dei lavoratori ovvero ponga in essere comportamenti, anche in sé non illegittimi, ma tali da poter indurre disagi o stress che si manifestino isolatamente o si connettano ad altri comportamenti inadempienti, contribuendo ad inasprirne gli effetti e la gravità del pregiudizio per la personalità e la salute (Cass. 969/2023).

Addirittura di recente la Cassazione è andata anche oltre il mobbing e lo straining chiarendo che la mera insussistenza di un intento persecutorio idoneo a integrare le due fattispecie non esime il giudice dall'obbligo di verificare, sulla base dei fatti allegati, se sussista comunque un inadempimento datoriale per mancata adozione delle misure necessarie a tutelare la salute e la personalità morale del lavoratore, anche in presenza di un ambiente lavorativo stressogeno o di comportamenti isolati produttivi di disagio. Tale premessa ha portato la Suprema Corte a cassare la pronuncia di merito che aveva escluso la responsabilità datoriale, limitandosi a negare il mobbing anche a fronte della lamentata attribuzione di mansioni non gradite, del

sovraccarico di lavoro non supportato da formazione adeguata e del sopravvenuto stato ansioso-depressivo, senza verificare autonomamente la violazione degli obblighi di tutela della salute (Cass. 10730/2025).

Tra gli strumenti che il Gruppo di lavoro propone per contrastare fatti lesivi suscettibili sotto le sopradescritte fattispecie si possono annoverare i seguenti:

- Favorire un ambiente lavorativo rispettoso della dignità umana:
- Definire chiaramente i comportamenti lesivi e le procedure di intervento
- Promuovere conoscenza e applicazione delle normative in materia.
- Individuare i destinatari in tutte le lavoratrici e i lavoratori dell'Ente, indipendentemente dalla posizione o tipologia contrattuale, in particolare, sul punto appare opportuno estendere la tutela alle varie forme di rapporto lavorativo, a tempo indeterminato e determinato, full time, part time, collaborativo, occasionale ecc.
- Promuovere azioni volte a favorire un clima lavorativo migliore in termini di benessere, complicità e collaborazione.

3. Proposta strategica: Team Building come Antidoto al Mobbing

Tale punto merita attenzione e promozione: Team Building per il Benessere e la Coesione lavorativa

Il gruppo di lavoro intende proporre e sottoporre all'attenzione dell'Amministrazione l'implementazione di un programma strutturato di team building all'interno della nostra organizzazione. Si ritiene che investire nelle attività rientranti in questa strategia possa portare benefici significativi non solo alla produttività e alla collaborazione generale, ma anche, e soprattutto, alla creazione di un ambiente di lavoro più sereno e inclusivo, contribuendo attivamente a prevenire e contrastare fenomeni dannosi come il mobbing.

Si è fermamente convinti che il benessere dei dipendenti di entrambi i sessi è fondamentale per il successo di un'organizzazione di lavoro.

Il mobbing, in particolare, nelle più varie accezioni sopra delineate, può avere un impatto devastante sul morale, sulla produttività e sulla salute psicofisica delle persone, minando le basi della fiducia e della collaborazione all'interno dei team.

Il team building, attraverso attività mirate a migliorare la comunicazione, a rafforzare la coesione di gruppo ed a sviluppare un senso di appartenenza e supporto reciproco, si configura come uno strumento proattivo ed efficace per:

- * Promuovere relazioni interpersonali positive: Aiuta i colleghi a conoscersi meglio, a sviluppare empatia e a costruire un clima di fiducia.
- * Stimolare la collaborazione e il problem-solving congiunto: Incoraggia il lavoro di squadra e la risoluzione congiunta delle sfide, elementi che naturalmente contrastano l'isolamento.
- * Creare un ambiente di lavoro inclusivo e di supporto: Riduce le possibilità di emarginazione e rafforza la consapevolezza collettiva sul valore di ogni membro del team.
- * Favorire l'identificazione precoce di dinamiche negative: Un gruppo coeso è più attento e meno tollerante verso comportamenti disfunzionali.

Siamo convinti che dedicare risorse a iniziative di team building ben pianificate sia un investimento strategico che porterà benefici tangibili in termini di aumento della soddisfazione dei dipendenti, riduzione dello stress e

miglioramento complessivo del clima lavorativo, rendendo la nostra organizzazione un luogo di lavoro ancora più positivo e produttivo per tutti.

4. Ruoli ed Organismi di Supporto

CUG (Comitato Unico di Garanzia): Vigila, propone interventi e tutela i dipendenti.

Consigliera/e di parità: Figura nominata per promuovere e controllare l'uguaglianza di opportunità.

Consigliera/e di fiducia: Persona interna esperta incaricata di gestire le segnalazioni ed offrire consulenza.

b) CONSIGLIERA DI FIDUCIA

Su questa figura, come sopra detto, ci si è particolarmente soffermati in quanto non è stato mai individuato un soggetto all'interno dell'Amministrazione che ne possa svolgere le funzioni.

Il/la Consigliere/a di Fiducia è una figura esterna all' amministrazione individuata, previo avviso pubblico, tra persone esterne che possiedano l'esperienza e le competenze professionali necessarie a svolgere le attività connesse al ruolo. È una figura imparziale, discreta e credibile, funge da interlocutore, si caratterizza per riservatezza, autonomia e indipendenza di giudizi, capacità di ascolto, formazione ed esperienza nella gestione delle relazioni conflittuali.

Il Consigliere/la Consigliera di fiducia propone all' Amministrazione eventuali azioni volte a prevenire situazioni di malessere nell' ambiente lavorativo e/o superare le situazioni di disagio; supporta l' Amministrazione per la definizione di strategie idonee a promuovere il miglioramento della qualità della convivenza organizzativa; monitora eventuali situazioni di rischio, svolgendo attività di rilevazione dei disagi anche attraverso l'organizzazione di appositi incontri con il personale ed in particolare con i Responsabili; si relaziona, se è necessario, con le figure preposte alla tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro e con il Comitato Unico di Garanzia al fine di contrastare ogni forma di violenza e discriminazione diretta o indiretta nel luogo di lavoro, può partecipare alle riunioni del CUG su espresso invito senza diritto di voto, propone ed organizza attività di formazione ed informazione volte a promuovere una cultura di prevenzione e contrasto ad ogni forma di discriminazione e molestia.

Il/la Consigliere/a di Fiducia gestisce lo "Sportello di Ascolto" a cui si può rivolgere il personale interessato. Nel caso in cui lo ritenga necessario, e previo consenso della lavoratrice o del lavoratore, il/la Consigliere/a di fiducia può interagire con il medico competente e/o con il Servizio di Supporto Psicologico per l'eventuale seguito di competenza.

Infatti, è previsto che, nello svolgimento della sua funzione, il Consigliere/a di fiducia agisca in piena autonomia, così come possa avvalersi, previa autorizzazione dell'amministrazione, della collaborazione di esperti, anche non appartenenti alla stessa. L'amministrazione deve garantire al Consigliere/a di fiducia libero accesso agli atti relativi al caso trattato e deve fornirgli tutte le informazioni necessarie per la definizione del medesimo. L'amministrazione deve altresì garantire risorse umane, un luogo specifico dove svolgere la propria attività e un equo compenso annuale di tipo forfettario.

È previsto un Ufficio di supporto costituito da esponenti interni all'Amministrazione selezionati tra soggetti con professionalità inerenti i compiti che si devono svolgere sia in campo psicologico che giuridico.

Nello specifico, il gruppo di lavoro si è interrogato sulla possibilità di estendere a tal fine le funzioni consultive e di intervento dello sportello SABeL per il benessere lavorativo, già istituito, che attualmente svolge un'attività

di counseling psicologico a tutti i dipendenti che desiderino usufruirne, quali che siano le cause del disagio. Si è pensato di poterlo potenziare, affiancando al personale interno una figura esterna specializzata, individuata secondo le modalità sopra riportate, al fine di realizzare uno “**Sportello di ascolto**” maggiormente qualificato, terzo e plurifunzionale, idoneo ad assolvere anche alle funzioni di prevenzione di situazioni di malessere nell'ambiente lavorativo e/o superamento delle situazioni di disagio, nei termini sopra precisati.

c) ORGANIZZAZIONE AMMINISTRATIVA

Il gruppo di lavoro ha inteso soffermarsi sulle iniziative di carattere amministrativo/organizzativo e sugli aspetti procedurali da disciplinare per rendere effettiva la tutela delle situazioni di disagio correlate alle condotte illecite e discriminatorie evidenziate.

Procedura di Segnalazione

Segnalazione informale: Prima forma di intervento riservata e discreta.

Denuncia formale: Richiede accertamenti e può portare a provvedimenti disciplinari.

Riservatezza e Tutela

Tutti gli attori coinvolti nelle procedure devono garantire massima riservatezza, nel rispetto del GDPR e del Codice Privacy.

Sensibilizzazione e Formazione

Una criticità che il gruppo di lavoro ha riscontrato è rappresentata proprio dalla scarsa conoscenza che i lavoratori/lavoratrici posseggono degli strumenti di tutela messi a punto dall'Amministrazione in tale campo.

La diffusione dei codici di condotta nelle Regioni italiane è un'attività fondamentale per promuovere l'etica, la trasparenza e il buon andamento dell'amministrazione pubblica. I metodi e i criteri adottati possono variare da Regione a Regione, ma ci sono linee guida generali e buone pratiche comuni, anche in base alle indicazioni dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) e al D.lgs. 165/2001 e D.lgs. 33/2013.

L'Amministrazione è tenuta a diffondere il Codice tramite strumenti digitali, incontri, e percorsi formativi che coinvolgano tutto il personale, dirigenti inclusi.

Si ritiene, pertanto, che vada assicurata un'adeguata pubblicità e trasparenza di tali strumenti e soluzioni.

Occorrerebbe, preliminarmente, farsi promotori di Metodi di diffusione dei codici di condotta, laddove non attivati:

1. Pubblicazione sui siti istituzionali

Il codice di condotta viene pubblicato nella sezione “Amministrazione trasparente” del sito web regionale, per garantire l'accessibilità a dipendenti e cittadini.

2. Comunicazioni interne

Invio tramite e-mail istituzionale a tutti i dipendenti.

Notifiche via intranet o portali interni dell'ente.

3. Formazione obbligatoria

Corsi di formazione, anche online (FAD), per illustrare il contenuto del codice, i doveri del dipendente pubblico, e i comportamenti vietati.

Test di apprendimento o attestati di partecipazione.

4. Affissione nelle sedi fisiche

Copie cartacee affisse in bacheche visibili nei luoghi di lavoro, specialmente in sedi periferiche. Tale punto è sicuramente da sviluppare poiché nei luoghi di lavoro dei vari uffici non vi è l'esposizione fisica,

cartacea del codice di condotta. Questo criterio dovrebbe essere incrementato soprattutto se si tiene conto delle numerose sedi periferiche dell'Ente Regione Campania che coprono vaste aree territoriali. Si tenga, altresì, conto che non tutti i dipendenti svolgono un lavoro quotidiano a mezzo computer.

5. Integrazione nei documenti contrattuali e di benvenuto

Consegna del codice ai nuovi assunti.

Firma di presa visione e accettazione come parte integrante del contratto o della documentazione d'ingresso.

6. Workshop e incontri periodici

Riunioni o tavoli tematici per discutere casi pratici, dubbi interpretativi e aggiornamenti normativi.

Criteri per la diffusione efficace

1. Capillarità

Il codice deve raggiungere tutto il personale, anche in sedi distaccate o con accesso digitale limitato.

2. Comprensibilità

Redazione in linguaggio chiaro e accessibile, evitando eccessivo tecnicismo.

3. Condivisione e partecipazione

Coinvolgimento dei dirigenti e dei dipendenti nella stesura e aggiornamento del codice per aumentare il senso di appartenenza.

4. Tracciabilità

Registrazione delle attività di comunicazione e formazione (elenchi dei partecipanti, date, materiali usati).

5. Aggiornamento periodico

Verifica e revisione del codice in base all'evoluzione normativa, giurisprudenziale e organizzativa.

6. Monitoraggio e valutazione

Sistemi di audit interno o questionari per valutare la conoscenza e l'applicazione del codice. Questa verifica si rende necessaria poiché gran parte del personale non è a conoscenza dell'esistenza di un codice di condotta differente dal codice di comportamento e spesso vengono associati creando dei gap di conoscenza