

ALLEGATO 2 alla Direttiva recante “MISURE PER PROMUOVERE LE PARI  
OPPORTUNITA E RAFFORZARE IL RUOLO DEI COMITATI UNICI DI GARANZIA  
NELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE”

---

Format – Relazione del Comitato Unico di Garanzia

---

ANNO 2026 (riferita all'anno 2025)

---

Ai vertici dell'Amministrazione

All'OIV dell'Amministrazione

Alla Presidenza del Consiglio dei ministri  
Dipartimento della Funzione Pubblica  
Dipartimento delle Pari Opportunità  
[monitoraggiocug@governo.it](mailto:monitoraggiocug@governo.it)

## RELAZIONE DEL CUG SULLA SITUAZIONE DEL PERSONALE

ANNO 2026  
(RIFERITA ALL'ANNO 2025)

## **PREMESSA**

### **Riferimento normativo**

La relazione sulla condizione del personale è un adempimento del Comitato Unico di Garanzia previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 recante le “*Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG*” così come integrata dalla presente direttiva.

### **Finalità**

La relazione ha un duplice obiettivo: fornire uno spaccato sulla situazione del personale analizzando i dati forniti dall’Amministrazione e al tempo stesso costituire uno strumento utile per le azioni di benessere organizzativo da promuovere, verificando lo stato di attuazione di quelle già inserite nel Piano di azioni positive adottato dall’amministrazione.

Compito del CUG è ricongiungere i dati provenienti da vari attori interni alla propria organizzazione per trarne delle conclusioni in merito all’attuazione delle tematiche di sua competenza: attuazione dei principi di parità e pari opportunità, benessere organizzativo, contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche sul luogo di lavoro.

### **Struttura della Relazione**

La **prima parte** della relazione è dedicata all’analisi dei dati sul personale raccolti da varie fonti:

- dati forniti dagli uffici risorse umane sulla distribuzione del personale per genere (fruizione di istituti per la conciliazione vita-lavoro, congedi/permessi per disabilità, congedi parentali, ecc.)
- dati raccolti con le indagini sul benessere organizzativo con riguardo alle risultanze e azioni messe in campo
- dati raccolti dal servizio salute e sicurezza con le valutazioni sullo stress lavoro correlato e la valutazione dei rischi in ottica di genere, laddove realizzata
- dati ed informazioni provenienti da altri organismi operanti nell’amministrazione (OIV, responsabile dei processi di inserimento, consigliera di parità ecc)

Nella **seconda parte** della relazione trova spazio una analisi relativa al rapporto tra il Comitato e i vertici dell’amministrazione, nonché una sintesi delle attività curate direttamente dal Comitato nell’anno di riferimento.

## **PRIMA PARTE – ANALISI DEI DATI**

### **SEZIONE 1. DATI SUL PERSONALE**

Il personale della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi al 31 dicembre 2025 si compone complessivamente di 370 unità, in continuo aumento rispetto alle 366 unità registrate nel 2024 e alle 357 unità presenti nel 2023. La ripartizione per genere evidenzia anche nel 2025 una netta prevalenza della componente femminile (da 249 lavoratrici registrate nel 2024 a 253 lavoratrici registrate nel 2025, pari al 68% del totale) rispetto a quella maschile (117 dipendenti, invariata rispetto al 2024).

Sul piano della distribuzione anagrafica, si osserva che la classe d'età maggiormente rappresentata è quella compresa tra i 51 e i 60 anni, che costituisce il 44% del totale (162 unità), anche se in calo rispetto al 52% del 2024 (192 unità); seguono, in ordine di consistenza, la fascia d'età superiore ai 60 anni con il 22% (in aumento rispetto al 15% del 2024) e quella dai 41 ai 50 anni con il 17% (62 unità). La componente di personale con età inferiore ai 40 anni rappresenta invece complessivamente il 17% della forza lavoro (64 unità, di cui 18 con meno di 30 anni e 46 nella fascia 31-40 anni), in lieve aumento rispetto al 16% del 2024 e al 14% del 2023 per effetto del completamento delle procedure di immissione in ruolo avvenute nel corso dell'anno.

Per quanto concerne la tipologia contrattuale, l'87% del personale presta servizio a tempo pieno. Il personale a tempo parziale ammonta a 48 unità (pari al 13% della forza lavoro), con una significativa prevalenza femminile (41 donne e 7 uomini): nello specifico, 41 dipendenti operano con un orario di lavoro superiore al 50% del tempo pieno (5 uomini e 36 donne), mentre i restanti 7 dipendenti hanno un orario inferiore al 50% (2 uomini e 5 donne). Si conferma dunque anche per l'anno 2025 come il ricorso al part-time sia una modalità di conciliazione vita-lavoro prevalentemente utilizzata dal personale femminile.

Rispetto al livello di inquadramento in una prospettiva di genere, circa l'8% degli uomini in servizio è inserito nella categoria degli Operatori esperti, il 56% appartiene al livello degli Istruttori e il restante 34% è collocato nella fascia dei Funzionari e delle Elevate Qualificazioni; 3 unità di personale maschile (pari a circa il 2% della forza lavoro di genere) possiedono infine qualifiche dirigenziali. All'interno della componente femminile, invece, i ranghi della categoria delle Operatrici esperte pesano per poco meno del 7%,

mentre le donne classificate come Istruttrici valgono il 62% del totale di genere; l'area delle Funzionarie assorbe il 29% delle lavoratrici, mentre le dirigenti sono 5, oltre al Segretario Generale.

Per quanto attiene invece alla dinamica professionale, si rileva che il 69% del personale non dirigenziale è fermo al proprio livello di inquadramento da più di dieci anni, situazione che interessa in misura simile sia gli uomini che le donne; tuttavia, sembra evidenziarsi un leggero calo rispetto al 73% rilevato nel 2024, anno in cui il personale non dirigenziale era composto complessivamente da 356 lavoratori (compresi entrambi i generi), contro i 361 del 2025; il 17% è inquadrato nel proprio livello da meno di 3 anni e il rimanente 14% ha una permanenza compresa tra 3 e 10 anni. Si segnalano in questo ambito gli apprezzabili effetti positivi derivanti, da un lato, dalla procedura di mobilità verticale tra aree esperita nel corso dell'anno (in continuità con gli ultimi due anni) e, dall'altro, dall'attuazione della nuova disciplina dei differenziali stipendiali ai sensi del CCNL, che si sono riflessi statisticamente nella diminuzione della quota dei dipendenti la cui carriera risultava "bloccata" da più di un decennio (dall'80% dell'organico nel 2023 si è passati al 73% rilevato nel 2024, fino all'attuale 69% nel 2025); le posizioni di responsabilità organizzativa sono invece ricoperte per circa i due terzi da donne, così come avviene pure per le qualifiche dirigenziali e di vertice (3 uomini e 6 donne).

Per quanto concerne il grado d'istruzione, l'intero corpo dirigenziale è laureato, così come l'87% dei Funzionari e il 35% degli Istruttori; gli Operatori esperti sono invece diplomati nel 15% dei casi; in tutti i casi la situazione è rimasta pressoché invariata rispetto al 2024.

## **SEZIONE 2. CONCILIAZIONE VITA/LAVORO**

L'Ente prosegue nel consolidamento delle politiche di time management, evolvendo verso un modello organizzativo che integra stabilmente il lavoro a distanza. L'esperienza maturata si è trasformata ormai in una consapevolezza strutturale: oggi il lavoro agile e il lavoro da remoto sono riconosciuti come un pilastro fondamentale per l'equilibrio tra vita privata e attività professionale.

Per supportare questa modalità di lavoro a distanza, l'Ente fornisce al personale sia strumenti tecnologici che autonomia operativa, requisiti essenziali per una gestione remota efficace e responsabile.

Nel corso del 2025, il mix di soluzioni adottate ha mostrato una forte adesione, garantendo al contempo la continuità operativa e il senso di appartenenza. Il lavoro agile si conferma la misura di conciliazione più apprezzata: il modello prevede di norma 8 giornate mensili per preservare il valore della presenza in ufficio, con la possibilità di deroghe temporanee per esigenze straordinarie.

Il lavoro da remoto, introdotto nel 2023 in sostituzione del telelavoro, è regolato invece dal nuovo CCNL e rappresenta una soluzione strutturata per profili specifici.

L'adesione alle misure di conciliazione (Lavoro Agile, Lavoro da Remoto, Part-time) si è mantenuta su quote di grande impatto: il 94,2% del personale ha usufruito di almeno una forma di flessibilità (341 dipendenti totali); il 64,8% dell'organico (240 persone) utilizza il Lavoro Agile, con una prevalenza femminile (162 donne); il 14,3% dei dipendenti (53 dipendenti) ha optato per il Lavoro da remoto, nell'85% dei casi si tratta di donne.

L'analisi dei permessi legati alla Legge 104/92 e ai congedi parentali evidenzia una realtà sociale complessa. L'utilizzo dei permessi per assistenza alla disabilità registra in generale un sensibile aumento, ma il dato conferma che il 75% circa degli oneri di cura ricade ancora sulle lavoratrici, le quali, in particolare, hanno usufruito del 100% dei congedi parentali.

Per quanto attiene alla mobilità dei dipendenti, il Piano Spostamenti Casa-Lavoro è stato aggiornato sulla base dei dati emersi dall'Indagine di Clima condotta nel 2024, pubblicata sulla Intranet camerale, e delle novità emerse durante l'anno. I risultati hanno permesso di confermare le agevolazioni per il trasporto pubblico, rispondendo concretamente alle esigenze di mobilità del personale. Anche nel 2025 l'impegno dell'Ente resta orientato al rafforzamento del work-life balance, puntando a promuovere una cultura della sostenibilità che unisca il benessere individuale a benefici collettivi tangibili: riduzione dell'impatto ambientale, risparmio energetico e ottimizzazione dei tempi di vita.

### **SEZIONE 3. PARITÀ/PARI OPPORTUNITÀ**

Nel 2025 è stata realizzata la maggior parte degli obiettivi previsti dal Piano Triennale di Azioni Positive; in particolare, in materia di sostegno alle pari opportunità, le azioni intraprese sono state le seguenti:

1. *individuare modalità di linguaggio idonee ad evitare discriminazioni di genere*: le discriminazioni di genere sono figlie della nostra cultura, e del nostro modo di considerare la donna e il suo ruolo. La lingua italiana subordina il maschile al femminile, usando il maschile come una sorta di genere neutro (c.d. “maschile sovraesteso”). Per agevolare una piena consapevolezza dell’unicità della persona e per assicurare un trattamento paritario tra generi è opportuno partire da scelte linguistiche che prediligano un genere neutrale, attraverso un linguaggio non appiattito sul sesso. Per tale motivo il CUG nel corso del 2025 ha promosso, tramite pubblicazione sulla Intranet camerale, il webinar “Parole rispettose”, volto a favorire il rispetto del genere nell’uso della scrittura al fine di agevolare un linguaggio più inclusivo; il webinar “IA: demolire i bias di genere, un algoritmo alla volta” con focus sui bias di genere; il webinar “Rivoluzione lavoro” sui temi della conciliazione vita-lavoro, le forme di discriminazione e la parità retributiva;
2. *garantire la parità di genere nelle commissioni esaminatrici delle selezioni pubbliche finalizzate all’acquisizione di personale*: nelle commissioni esaminatrici è stato rispettato il principio della parità di genere; in particolare, nel corso del 2025 si sono svolte procedure selettive che hanno richiesto la costituzione di n. 9 commissioni, per un totale di 27 membri, di cui 11 uomini e 16 donne (60%); in 7 casi su 9, inoltre, il ruolo di presidente della Commissione è stato assunto da una donna.
3. *redigere un bilancio di genere*: l’attività per l’anno 2025 ha avuto come focus la partecipazione a una formazione dedicata a questa tematica, che ha portato ad impostare una prima struttura del documento;
4. *predisposizione di Linee guida per la gestione dell’identità alias sulla base del principio di autodeterminazione di genere*: sono state predisposte apposite Linee Guida tenendo conto della principale normativa in materia e sono stati impostati sia il Modulo di richiesta che l’Accordo di riservatezza per permettere a persone in transizione di genere di utilizzare un nome d’elezione diverso da quello anagrafico in contesti diversi (esempio scuole, università o imprese).

Per quanto concerne la formazione, nel 2025 sono state erogate complessivamente oltre 17.300 ore di lezione su tematiche quali sicurezza (obbligatoria), aggiornamento professionale, competenze manageriali/relazionali e lingua inglese, il 73% delle quali a favore di

dipendenti donne (quota proporzionalmente più alta rispetto alla componente femminile della forza lavoro, pari al 68%) con una media di 50 ore pro capite di formazione per le donne contro 39,7 per gli uomini, prevalentemente dedicate all'aggiornamento professionale e alle soft skills di tipo relazionale e manageriale. La scomposizione dei corsi per livello di inquadramento segnala che la maggior parte delle iniziative di formazione rivolte ai Dirigenti verteva sull'aggiornamento professionale per gli uomini e sulle competenze manageriali e relazionali per le donne, mentre la maggior parte delle ore erogate a Funzionari, Istruttori e Operatori esperti ha riguardato l'aggiornamento professionale.

A livello retributivo, il confronto tra la media dei compensi percepiti evidenzia la presenza di un divario di genere a favore degli uomini più marcato tra i dipendenti appartenenti alle categorie degli Operatori esperti e degli Istruttori; viceversa, le donne inquadrate sia nel livello Funzionarie ed EQ che Dirigenti hanno percepito retribuzioni maggiori dei colleghi uomini di pari qualifica.

#### **SEZIONE 4. BENESSERE DEL PERSONALE**

Nel corso del 2025 la Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi ha partecipato per la seconda volta, dopo la prima edizione nel 2023, all'indagine promossa dall'organizzazione internazionale Great Place to Work. La survey, sottoposta a tutti i dipendenti del sistema camerale, ha analizzato il grado di benessere percepito attraverso l'esame di cinque dimensioni: credibilità, rispetto, equità, orgoglio e coesione.

L'indagine ha consentito di raccogliere in forma anonima il punto di vista dei dipendenti rispetto a diversi aspetti dell'ambiente lavorativo, tra cui il livello di fiducia nei confronti dell'organizzazione, la qualità delle relazioni professionali, la percezione di equità e inclusione e il benessere complessivo sul luogo di lavoro.

La Camera di commercio ha ottenuto la Certificazione Great Place to Work, con una partecipazione all'indagine dell'82% e un Trust Index del 64% , diventando la prima pubblica amministrazione a ottenere tale riconoscimento. Questo risultato rappresenta un importante indicatore del livello di attenzione dell'organizzazione nei confronti del benessere del personale e della qualità generale del contesto lavorativo, anche se dalla scomposizione dei risultati emerge la permanenza all'interno dell'Ente di aree di insoddisfazione: in particolare, a seguito della diffusione dei risultati dell'indagine il Comitato è stato informato per le vie brevi di alcune situazioni di insoddisfazione che

emergono dalla gestione delle attività e da alcune modalità relazionali tra responsabili e collaboratori nell'area del Registro Imprese, circa le quali il Comitato si è messo a disposizione dell'Amministrazione per condurre approfondimenti volti ad attivare azioni migliorative.

In continuità con il percorso avviato con l'indagine sul clima organizzativo, nel 2025 è stato inoltre promosso il Progetto 360, finalizzato a raccogliere ulteriori elementi di riflessione e miglioramento sulle modalità di gestione e coordinamento del personale. Il questionario 360 è uno strumento che consente alle persone di dare e ricevere feedback in modo indiretto, strutturato e anonimo, attivando un processo che favorisce il feedback. Con il questionario 360 si sperimenta una modalità di osservazione dei comportamenti volta alla «misurazione» della frequenza con cui vengono messi in atto a partire da una prospettiva multipla: responsabili, collaboratori e pari.

Infine, nel 2025 è stata data attuazione a una specifica proposta del CUG volta a potenziare il benessere psicologico e prevenire forme di stress lavoro-correlato, attraverso l'attivazione dello Sportello di Ascolto Online. L'iniziativa è nata anche alla luce dell'interesse emerso dall'indagine di clima, nella quale i colleghi avevano espresso una chiara apertura verso questo tipo di servizio. Il progetto è stato attivato secondo le modalità indicate dal CUG, in forma completamente online tramite una piattaforma esterna, prevedendo per ciascun partecipante un primo colloquio conoscitivo gratuito e la possibilità di usufruire di tre sedute gratuite con uno psicologo scelto all'interno di un'ampia rete di professionisti qualificati.

L'iniziativa ha registrato un riscontro estremamente positivo: a fronte di 30 posti resi disponibili per questo primo anno di sperimentazione, 31 colleghi si sono registrati alla piattaforma, 29 hanno effettuato il primo colloquio conoscitivo e 25, apprezzando il servizio, hanno proseguito il percorso con ulteriori incontri a proprie spese.

L'esaurimento dei posti disponibili e il riscontro favorevole dei partecipanti confermano la validità della misura come strumento di prevenzione del disagio e di supporto alla persona, auspicandone la stabilizzazione nel prossimo Piano di Azioni Positive.

## **SEZIONE 5. PERFORMANCE**

Nel corso del 2025 sono proseguite le iniziative di valorizzazione del personale, volte ad accrescere la conoscenza delle attività dell'Ente, la

condivisione delle esperienze, il senso di appartenenza e il miglioramento della gestione delle relazioni ed in generale della comunicazione interna. Tra i progetti più significativi messi in campo in termini di *employee engagement*, si segnalano:

1. un *social team building* che ha coinvolto 195 dipendenti. L'iniziativa è stata replicata su tre mezze giornate presso l'Abbazia Mirasole di Opera, con l'obiettivo di migliorare la conoscenza fra i colleghi, favorendo così la socializzazione nella convinzione che lavorare insieme "con passione e divertendosi fuori dalle mura camerali", quindi in "squadra", rappresenta la chiave di volta per creare un ambiente di lavoro inclusivo e collaborativo; l'iniziativa ha avuto anche un fine benefico: i mattoncini LEGO utilizzati nel corso del team building sono stati donati dalla nostra Camera di commercio all'Associazione Il Filo dalla Torre APS, che li utilizzerà in progetti educativi per bambini con disturbi del neurosviluppo;
2. a seguito dell'iniziativa proposta nel 2023 *DiscoverI – Innovation Contest*, concorso di idee aperto a tutti i collaboratori delle Aree Registro delle imprese e Front end Registro delle imprese, nel corso dell'anno 2024 si era proceduto a sviluppare le idee individuate relative sia ad attività di front-end che di back-office. Nel 2025 sono continuate le attività riferite sia al progetto "Assistente virtuale Lucy" (messo online), che all'utilizzo del sistema di "messaggistica Scriba" (messaggistica interna, per la gestione delle pratiche per le quali sorgono dei quesiti, dubbi o necessità di approfondimento, in modo che le indicazioni fornite siano consultabili e tracciate); tali progetti sono stati inglobati nel piano di Digital Transformation e sono stati portati avanti coinvolgendo gli operatori che avevano avuto l'idea iniziale;
3. la prosecuzione dell'iniziativa *STAND UP (meeting)!* che ha coinvolto i colleghi dell'Area Risorse e Patrimonio sia per condividere gli obiettivi generali dell'Ente, quelli specifici dell'Area e per fare il punto sullo stato di avanzamento dei progetti in atto. In particolare, nel 2025 sono stati organizzati n. 3 incontri anche con la partecipazione di colleghi esterni all'Area per la presentazione di attività trasversali (esempio sistema di valutazione...);
4. la seconda edizione delle *Olimpiadi del Sistema camerale*. Le attività proposte, sulla base delle preferenze espresse, si sono divise fra attività outdoor/indoor (beach volley, calcetto, tennis, padel, biliardino,

- ping-pong e giochi da tavolo). All'iniziativa hanno aderito 171 partecipanti appartenenti al Sistema camerale (Camera di Commercio e aziende partecipate), coordinati dal Comitato Olimpico. Durante la tradizionale Festa del personale di fine anno, si sono tenute le premiazioni dei vincitori (sia squadre sia singoli partecipanti);
5. la prosecuzione di un *programma di mentoring* all'interno del progetto più ampio di on-boarding per 17 nuovi assunti, con l'obiettivo di offrire una guida nella costruzione di una conoscenza pratica e di una visione di insieme della nostra realtà ai nuovi colleghi, favorendo il loro inserimento affinché possano sentirsi parte di una squadra, cercando di potenziare la capacità di *retention* e di engagement;
  6. la prosecuzione e conclusione di un percorso di *Self Empowerment* avviato a fine 2024: il percorso, a cui hanno partecipato in totale 202 colleghi, è stato strutturato in 4 moduli formativi per i collaboratori delle aree di linea e 3 moduli per i collaboratori delle aree di staff. Il percorso ha rappresentato un'importante occasione per rafforzare le competenze trasversali come la gestione dello stress e delle relazioni e la capacità di lavorare in gruppo, al fine di accrescere il benessere organizzativo;
  7. il progetto pilota relativo al *consolidamento delle soft skills tramite la realtà virtuale* che ha coinvolto 15 colleghi di tutte le Aree, suddivisi in tre gruppi di 5 partecipanti ciascuno, e realizzato nei mesi di novembre e dicembre 2025. Per ogni gruppo sono stati realizzati 3 incontri della durata di 1,5 ore aventi i seguenti focus: - stress management integrato con esercizi di PNL (programmazione neuro linguistica); - change management inteso come una maggiore attenzione alle opportunità del cambiamento e all'accettazione dello stesso come parte della quotidianità; - change management come scelta consapevole di ciò che è necessario portare con sé e di cosa è necessario lasciare andare per proseguire nel proprio cammino di crescita professionale. L'uso dei visori ha offerto un'esperienza immersiva e coinvolgente, stimolando la riflessione sui comportamenti e il miglioramento delle capacità relazionali;
  8. l'iniziativa formativa sviluppata in collaborazione con SDA Bocconi che ha coinvolto l'Area Registro delle Imprese; il percorso è stato articolato in due indirizzi specifici: uno rivolto a dirigenti e responsabili, finalizzato a fornire framework e strumenti pratici per una gestione dei servizi più efficiente ed efficace, considerando il contesto di erogazione e incoraggiando la co-produzione con gli utenti; l'altro dedicato ai

collaboratori dell'UO Back End. La formazione dei collaboratori ha mirato a incrementare la motivazione del personale e a facilitare la comprensione del ruolo strategico e del valore pubblico generato dal proprio lavoro, attraverso l'applicazione dei principi di service management per la riprogettazione dei servizi.

In riferimento all'obiettivo strategico 2025 attribuito sia al Segretario Generale che ai dirigenti ("Dai Valori ai Comportamenti"), continueranno le iniziative intraprese all'interno delle singole aree della Camera e raccolte in un Piano di miglioramento, per accrescere la responsabilità e l'engagement a partire dai valori dell'Ente.

## **SECONDA PARTE – L'AZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA**

### **A. OPERATIVITÀ**

Il Comitato Unico di Garanzia, istituito secondo le indicazioni della legge 183/2010 (art.21), è composto dal Presidente e da 12 componenti, sei membri effettivi e sei supplenti, nominati paritariamente dall'Amministrazione e dalle componenti sindacali. La nomina dei componenti è avvenuta con determina n. 141/2023 del 02/02/2023 a firma del Dirigente dell'Area Personale Organizzazione e Sportelli. Tale composizione assicura una varietà di punti di vista e opinioni determinante per le attività consultive e di promozione che caratterizzano l'azione del CUG.

Il CUG della Camera di commercio di Milano Monza Brianza Lodi, normalmente, si riunisce, a seguito di regolare convocazione del Presidente, una volta al bimestre e può essere convocato d'urgenza, nel caso si debbano rendere pareri dietro richiesta dall'Amministrazione, oppure in casi di conclamate situazioni di emergenza.

Eventuali consultazioni con i membri, sia effettivi che supplenti, possono avvenire anche tramite posta elettronica o per mezzo dei sistemi di video call aziendale (Google Meet).

### **B. ATTIVITÀ**

Nel corso del 2025 il Comitato si è riunito in media ogni tre mesi, per un totale di 4 incontri, sempre in modalità online al fine di consentire la partecipazione di membri che prestano la loro attività lavorativa da remoto, in sedi decentrate

o in smart working; le riunioni sono state convocate in fascia pomeridiana previa condivisione delle opzioni di agenda e in base alla maggioranza delle adesioni.

L'attività propositiva del CUG si è concretizzata nella formulazione di soluzioni in materia di benessere organizzativo e di conciliazione vita/lavoro, afferenti in particolare all'attivazione di uno sportello di ascolto a favore dei dipendenti dell'Ente e alla possibilità di attivare una "banca dello smart working", un meccanismo che consentirebbe al personale che ha sottoscritto l'accordo di lavoro agile di trasferire al mese successivo eventuali giornate residue di lavoro agile non godute nel corso del mese (o di anticiparne la fruizione nel mese precedente), nel rispetto del principio della prevalenza del lavoro in presenza; rispetto a tale proposta, l'Amministrazione si è riservata di considerare lo strumento per il prossimo rinnovo degli accordi di Lavoro Agile. Inoltre, sono state analizzate ulteriori idee presentate poi informalmente dal CUG relative a sostenibilità e promozione della salute, come ad esempio l'opportunità di erogare bevande naturali atte a migliorare alcuni aspetti fondamentali legati alla salute dell'organismo, anche con riferimento alle diverse esigenze dettate dalla tipologia di prestazione lavorativa (re-idratazione, concentrazione, diminuzione dello stress ecc.). Il Comitato ha anche avanzato all'amministrazione la proposta di dotarsi di un servizio di raccolta e riciclo innovativo dei mozziconi di sigaretta. Infine, è stata proposta alla totalità dei colleghi l'adesione ad un'attività di camminata metabolica, che non ha tuttavia raccolto il numero minimo di partecipazioni per essere avviata.

Da ultimo, nel corso del 2025 il CUG ha inoltre contribuito, in qualità di organismo costituente, alla creazione della Rete dei CUG della città di Milano, che riunisce i CUG e gli organismi di parità di alcune istituzioni che operano sul territorio milanese allo scopo di contribuire alla costruzione di un sapere condiviso e alla diffusione delle buone pratiche sui temi delle pari opportunità, del contrasto alle varie forme di discriminazione, del diversity management, dell'equità e dell'inclusione, partecipando alla presentazione pubblica del Manifesto costitutivo organizzata presso il Politecnico di Milano il 22 ottobre 2025.

Durante l'ultimo anno è poi stato costante il rapporto di relazione con gli organi di vertice dell'Ente, al fine di approfondire eventuali elementi di criticità e soluzioni a favore dell'incremento del livello di benessere organizzativo all'interno della Camera.

Per quanto attiene ai poteri di verifica, gli indicatori del Piano Azioni Positive per l'anno 2025 sono stati verificati dal CUG nel corso di due appositi monitoraggi avvenuti in data 5/08/2025 e in data 22/09/2025. Oltre alle azioni in tema di pari opportunità, della cui realizzazione si è dato conto nella precedente sezione 3 di questa relazione, sono state monitorate le iniziative volte a migliorare il benessere organizzativo e la qualità dell'ambiente di lavoro. Nello specifico, rispetto all'obiettivo strategico "consolidare la promozione del benessere organizzativo e la qualità dell'ambiente di lavoro" l'attuazione si è declinata attorno ai seguenti indicatori:

1. *favorire l'accoglienza e l'inserimento del personale*: sono state organizzate attività finalizzate a integrare in modo positivo e armonico il personale neoassunto all'interno dell'organizzazione, tramite un apposito percorso di *onboarding* e attraverso il già menzionato progetto di mentoring.
2. *mantenere appositi strumenti di welfare in tema di sostegno al reddito, supporto all'istruzione dei figli, assistenza sanitaria, accesso agevolato al credito ecc.*: è stata mantenuta la piattaforma dedicata attraverso la quale i/le dipendenti hanno avuto accesso agli strumenti di welfare integrativo; questo sistema digitale ha permesso di gestire in modo agile e diretto una vasta gamma di agevolazioni, tra cui contributi per l'istruzione dei figli e supporto al reddito, rinnovo delle agevolazioni per gli abbonamenti ai trasporti pubblici e campagne attive per la prevenzione della salute;
3. *migliorare il benessere e i tempi di conciliazione vita lavoro dei/delle dipendenti*: sono stati mantenuti tutti gli istituti di conciliazione (lavoro agile, lavoro remoto, part-time);
4. *rendere più efficace la comunicazione interna*: sono stati realizzati alcuni incontri del ciclo "Civil servant? It's a yes!" rivolti a tutti/e i/le dipendenti e implementata l'app ONE rivolta al personale del sistema camerale;
5. *favorire percorsi di empowerment del personale*: nel corso del 2025 è proseguito il percorso formativo sulle strategie di self empowerment rivolto ai/alle collaboratori/trici dell'Ente, sviluppato attraverso più incontri realizzati sia in presenza che da remoto;
6. *sensibilizzare i/le dipendenti su temi ambientali*: mantenimento della gestione degli orti aziendali e realizzazione di misure di

- tutoraggio/manutenzione; diffusione tramite pubblicazione su Intranet di eventi green; Piano per ridurre emissioni inquinanti; giornata di confronto e co-progettazione dedicata al Piano Sostenibilità 2024-2026; giornata dedicata ai RAEE-Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche;
7. *favorire il coinvolgimento del personale in attività trasversali*: attività di social team building presso l'abbazia Mirasole di Opera; lancio delle Olimpiadi del sistema camerale 2025 con raccolta adesioni, programmazione e realizzazione attività;
  8. *favorire il benessere psico-fisico del personale attraverso un servizio di ascolto*: nel corso del 2025 è stato attivato lo sportello di ascolto grazie alla partnership con Serenis, piattaforma online per il benessere mentale.

Con riferimento invece al consolidamento del ruolo del CUG , rispetto al potenziamento del bagaglio di conoscenze dei componenti del CUG attraverso momenti formativi, nel 2025 i componenti del Comitato hanno fruito dei webinar sul linguaggio di genere, sulle tematiche di inclusività in relazione ai rischi insiti nell'utilizzo degli strumenti e delle tecnologie AI, e sulle tematiche caratteristiche di un luogo di lavoro attento alle tutele. Anche nel corso del 2025 è rimasto inoltre costante il dialogo con la Rete nazionale CUG, che si è sostanziato in incontri periodici e nello scambio di materiale e documentazione.

Si è infine continuato a mantenere aggiornata la sezione della Intranet dedicata al CUG, tramite la pubblicazione del Piano Azioni Positive 2025-2027, della Relazione Annuale riferita all'anno 2024, oltre alle registrazioni degli appuntamenti formativi online sopra descritti.

Infine, in termini di discriminazione, violenze e mobbing non si registrano casi particolari.

## **CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE**

Nel corso dell'anno 2025 il Comitato Unico di Garanzia si è impegnato attivamente nel supportare l'Amministrazione a individuare soluzioni e iniziative mirate a favorire il benessere organizzativo e le pari opportunità dei dipendenti dell'Ente mediante diverse proposte.

Il Comitato ha altresì consolidato il proprio ruolo grazie al coinvolgimento nella definizione e nell'attuazione delle attività del PAP (Piano Azioni Positive) per il triennio 2025-2027, che tramite numerose azioni trasversali contribuisce

alla crescita del benessere lavorativo dei dipendenti. Nello specifico, è stato introdotto lo Sportello di ascolto e supporto psicologico, così come pure diverse sono state le azioni a sostegno delle pari opportunità, quali ad esempio l'individuazione di modalità di linguaggio idonee ad evitare discriminazioni di genere.

Sul fronte delle politiche di conciliazione vita-lavoro, il "lavoro agile" si è confermata la misura più apprezzata dai dipendenti, il 94% dei quali ha usufruito di almeno una forma di flessibilità lavorativa. Sotto questo profilo, il CUG nel 2025 ha promosso l'azione dell'Amministrazione incentivandola a esplorare nuove forme di valorizzazione delle potenzialità di tale strumento di conciliazione e flessibilità, attraverso la proposta di attivare la "banca dello smart working".

Per quanto riguarda la promozione delle attività di benessere fisico e psicofisico, il Comitato ha sostenuto azioni come la "Camminata metabolica" e l'avvio di uno spazio dedicato ad attività di "ginnastica soft".

Nel 2025 l'Amministrazione ha aderito all'indagine Great Place to Work, grazie alla quale – oltre a conseguire la relativa certificazione di qualità – ha consentito di raccogliere il grado di benessere percepito dai dipendenti del sistema camerale, analizzando argomenti destinati al miglioramento del benessere complessivo sul luogo di lavoro come la credibilità, rispetto, equità, orgoglio e la coesione. I risultati e i temi dell'indagine hanno dato indicazioni utili al CUG, consentendo di individuare aree prioritarie di intervento sulle quali formulare in futuro proposte mirate.

Infine il Comitato prosegue attivamente nella partecipazione alle attività della rete territoriale dei CUG della città di Milano, al fine di condividere idee, buone prassi e progettualità a favore del benessere dei dipendenti e delle pari opportunità nei luoghi di lavoro.

Per l'anno 2026 il CUG si pone come obiettivi:

- continuare ad affiancare, mediante un approccio collaborativo e propositivo, l'Amministrazione nell'individuazione di nuovi strumenti e iniziative a favore del benessere dei dipendenti e delle pari opportunità;
- potenziare lo sportello di ascolto e supporto psicologico a favore dei dipendenti dell'Ente;
- sostenere l'adesione della Camera di commercio alla rete dei "Punti Viola", presidi territoriali contro la violenza di genere;
- proseguire il percorso di aggiornamento delle competenze dei membri del Comitato, anche aderendo alle proposte formative della rete nazionale CUG;

- proseguire nella collaborazione con gli altri CUG della città di Milano nell'ambito della rete territoriale costituita nel 2025;
- realizzare una nuova edizione dell'Indagine di clima (dopo quella condotta nel 2024);
- predisporre l'avviso di candidatura spontanea in vista del rinnovo delle componenti del Comitato (prevista per febbraio 2027), ai sensi dell'art. 1 c. 4 del Regolamento del CUG approvato nella seduta del 3 maggio 2023.