

# Forestas

*Agenzia forestale regionale pro s'isvilupu de su territòriu e de s'ambiente de sa Sardigna*

**Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna**



**REGIONE AUTÒNOMA DE SARDIGNA  
REGIONE AUTONOMA DELLA SARDEGNA**

## **PIANO TRIENNALE DI AZIONI POSITIVE**

**ANNI 2019-2021**

## INDICE

|      |  |           |
|------|--|-----------|
| 1.   | PRESENTAZIONE DEL PIANO .....  | 3         |
| 1.1. | <b>Finalità</b> .....  | <b>3</b>  |
| 1.2. | <b>Riferimenti normativi</b> .....   | <b>4</b>  |
| 1.3. | <b>Procedura seguita per l'elaborazione del piano</b> .....  | <b>5</b>  |
| 2.   | ANALISI DI CONTESTO .....  | 5         |
| 2.1. | <b>Presentazione dell'Amministrazione</b> .....  | <b>5</b>  |
| 2.2. | <b>Analisi di contesto</b> .....   | <b>8</b>  |
| 3.   | OBIETTIVI, AREE DI INTERVENTO E AZIONI POSITIVE.....   | 14        |
| 3.1. | <b>Definizione di obiettivi e azioni positive per il triennio 2016-2018</b> .....  | <b>14</b> |
| 3.2. | <b>Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e integrazione nel ciclo della performance</b> ..... | <b>19</b> |
| 3.3. | <b>Monitoraggio e revisione periodica</b> .....  | <b>19</b> |

## 1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

### 1.1. Finalità

Il piano triennale di azioni positive, previsto dall'art. 48 del D Lgs 198/2006, è un atto di programmazione volto ad assicurare, nell'ambito delle competenze di ciascuna amministrazione, la rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro fra uomini e donne. In particolare persegue la finalità di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali sono sottorappresentate, favorendo il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista una disparità di genere superiore ai 2/3.

Le politiche che le pubbliche amministrazioni devono perseguire per favorire la parità di genere sono, in particolare, declinate nella Direttiva dei Ministri per la Pubblica Amministrazione e per le Pari Opportunità del 23.05.2007: "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nella pubblica amministrazione". La direttiva disegna un insieme articolato di ambiti d'intervento, che vanno dall'eliminazione delle discriminazioni all'organizzazione del lavoro, dai sistemi di reclutamento alla formazione, segnalando alle amministrazioni le azioni possibili e doverose per promuovere la parità di genere.

Non si può tuttavia ignorare che, nel contesto normativo nazionale ed europeo, la definizione di pari opportunità è venuta a ricomprendere una pleora di fattori di discriminazione che devono essere affrontati e che non si esauriscono nella differenza di genere: religione, convinzioni personali o politiche, disabilità, età, orientamento sessuale.

Il Piano di azioni positive predisposto dall'Agencia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS) è pertanto finalizzato a rimuovere quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio in termini di opportunità (di carriera, di benessere, di sviluppo personale e professionale) attraverso l'introduzione di meccanismi che pongano rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle dinamiche in atto, compensando gli svantaggi e consentendo concretamente l'accesso ai diritti.

L'obiettivo del presente Piano triennale è dunque di riequilibrare la presenza femminile nell'Agencia, e in particolare nelle posizioni di responsabilità, ma anche di affrontare le altre forme di discriminazione possibili e presenti e, in generale, di migliorare le condizioni di lavoro e la conciliazione dello stesso con la vita familiare e personale.

La vera sfida, infatti non è solo aumentare il numero delle componenti sottorappresentate (donne, nella realtà di questa Amministrazione, ma non solo) in una serie di processi, ma di modificare questi ultimi se fondati su presupposti errati o su stereotipi e dare spazio, così, al coinvolgimento di tutto il personale,

dimostrando che tutti possono trarre beneficio da una organizzazione del lavoro maggiormente egualitaria, costruita sul riconoscimento delle differenze, sulla valorizzazione delle esigenze degli individui e dei gruppi e sul perseguimento del benessere lavorativo.

Nel primo piano di azioni positive approvato per il triennio 2013-2015 l'Amministrazione ha puntato sull'avvio del CUG, sulla creazione di un quadro di regole utili a favorire le pari opportunità, sulla formazione delle risorse direttamente impegnate nella gestione del personale.

Nel Piano 2016-2018 l'Agenzia ha cercato di diffondere in modo più capillare i principi adottati e le regole introdotte, mediante iniziative formative e informative rivolte ai dipendenti.

Il presente piano punta sulla diffusione della consapevolezza, al fine di improntare il contesto organizzativo a caratteristiche di apertura, inclusione e parità di opportunità grazie all'apporto di tutti i suoi attori.

Il Piano elaborato dall'Agenzia FoReSTAS si propone, dunque, di intervenire sulle cause principali che generano disparità di trattamento sulla base del sesso, della condizione di disabilità, dell'età o dell'appartenenza sindacale ed adottare azioni correttive che non si limitino a rispondere alle differenze di genere ma cerchino di ridurre le *disparità* in senso lato.

Peraltro, preso atto che la disparità di genere rappresenta solo uno degli elementi critici per il benessere organizzativo, la presente proposta, superando il tradizionale concetto di azioni positive rivolte esclusivamente alle lavoratrici, intende privilegiare *azioni trasversali* valide per tutto il personale che vadano ad incidere positivamente nella qualità del lavoro.

Per raggiungere tali obiettivi si propone innanzitutto un *cambiamento culturale* sia in tutto il personale che nell'organizzazione dell'Agenzia, attraverso azioni formative, informative, organizzative e di definizione di regole a supporto.

## 1.2. Riferimenti normativi

- Decreto Legislativo 30 marzo 2001 n. 165 recante norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle Amministrazioni Pubbliche, in particolare gli artt. 7 e 57 così come modificati dall'art. 21 legge 183 del 2010.
- Decreto Legislativo 11 aprile 2006 n. 198 "Codice delle Pari Opportunità tra Uomo e Donna" così come modificato con Decreto Legislativo del 25 gennaio 2010 n. 5 che stabilisce che le Pubbliche Amministrazioni adottino piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.
- Direttiva dei Ministri per la Pubblica Amministrazione e per le Pari Opportunità (23.05.2007): "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nella pubblica amministrazione".

- Legge 183/2010 e Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 4 marzo 2011 "Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni".
- Decreto Legislativo 14 settembre 2015, n. 151 "Disposizioni di razionalizzazione e semplificazione delle procedure e degli adempimenti a carico di cittadini e imprese e altre disposizioni in materia di rapporto di lavoro e pari opportunità, in attuazione della legge 10 dicembre 2014, n. 183".

### **1.3.Procedura seguita per l'elaborazione del piano**

Il piano nasce all'interno di un processo di rinnovata attenzione per le pari opportunità, anche a seguito della istituzione, nel 2013, del Comitato Unico di Garanzia (CUG) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni, di cui all'art. 21 legge 183 del 2010.

Le azioni positive sono state definite a partire da un'analisi di contesto basata sulla caratterizzazione del personale dell'Amministrazione e sui dati emersi da un monitoraggio sul campo, effettuato nel mese di dicembre 2018 attraverso la somministrazione al personale di schede anonime sulla situazione dell'Amministrazione sulle pari opportunità e il fenomeno mobbing. La situazione di contesto ha dunque rappresentato elemento imprescindibile per rilevare le aree critiche e le problematiche sottese verso le quali l'Agenzia ha orientato in modo mirato le azioni in materia di pari opportunità.

La proposta di piano, predisposta dalla Direzione Generale, approvata dall'Amministratore Unico dell'Agenzia sarà sottoposta, per valutazioni, integrazioni e suggerimenti, al Comitato di Garanzia, alle segreterie regionali delle organizzazioni sindacali, all'OIV (al quale il D Lgs 150/2009 attribuisce compiti di verifica sui risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità) e alla Consigliera Regionale di Parità.

## **2. ANALISI DI CONTESTO**

### **2.1.Presentazione dell'Amministrazione**

L'Agenzia forestale regionale per lo sviluppo del territorio e dell'ambiente della Sardegna (FoReSTAS) è istituita dalla LR n. 8 del 2016.

L'Agenzia attua i programmi in campo forestale-ambientale e supporta la Regione Sardegna sui temi della gestione forestale ambientale, della multifunzionalità e della tutela del paesaggio forestale e rurale, della ricerca e del trasferimento dell'innovazione tecnologica. L'Agenzia, quale struttura tecnico-operativa della Regione, è un ente di gestione, di promozione e di supporto tecnico e amministrativo, di ricerca e sperimentazione, nel settore forestale e ambientale. Essa succede all'Ente Foreste della Sardegna, che è

stato contestualmente soppresso, subentrando nella titolarità dei rapporti giuridici attivi e passivi che allo stesso facevano capo.

L'Agenzia amministra circa 220.000 ettari, di cui circa il 39% demaniali, il 42% di proprietà pubblica (in gran parte comunali), e il restante 19% di proprietà privata in occupazione temporanea. Relativamente alle *Risorse umane*, l'Agenzia svolge le proprie attività prevalentemente in amministrazione diretta facendo ricorso al proprio personale, che comprende 5.141 dipendenti (incluso il personale in assegnazione temporanea o comando presso altre amministrazioni al 01/01/2018), di cui 8 Dirigenti, 80 Quadri, 317 Impiegati e 4.736 operai (fra personale a tempo determinato e indeterminato in ULA - Unità Lavorative Annue).

| Categoria                        | Numero totale  |
|----------------------------------|----------------|
| Dirigenti                        | 8              |
| Quadri                           | 80             |
| Impiegati                        | 317            |
| Operai a tempo indeterminato     | 3891           |
| Operai a tempo determinato* -AIB | 168            |
| Operai a tempo determinato*      | 636,5          |
| Operai Trimestrali*              | 41             |
| <b>Totale</b>                    | <b>5.141,5</b> |

Tab. 2. Consistenza del personale al 01/01/2018.

\*Personale a tempo det. espresso in ULA (Unità Lavorative Annue).

La percentuale di impiegati, quadri e figure direttive è pari al 7 % dei dipendenti, con un dirigente ogni 758 dipendenti.

Il personale dell'Agenzia è in prevalenza dedicato alle attività operative. A causa del blocco del turn over derivante dai vincoli di finanza pubblica, l'età media del personale è ormai elevata, attestandosi a 55 anni.

Il bilancio triennale 2019-2021 è attualmente in fase di predisposizione.

La struttura organizzativa dell'Agenzia, approvata con Delibera dell'Amministratore unico n. 101 del 16/10/2018, prevede:

- a livello centrale, una Direzione Generale, preposta alle funzioni gestionali trasversali di programmazione e controllo, costituita da cinque Servizi Centrali (tecnico; antincendio, protezione civile e autoparco; personale; affari generali e contratti; contabilità e bilancio);
- a livello territoriale, sette strutture decentrate, i Servizi Territoriali, dislocati a Cagliari, Iglesias, Oristano, Nuoro, Lanusei, Sassari e Tempio Pausania.

Fanno capo ai Servizi Territoriali 23 Complessi Forestali di gestione, attraverso i quali si progetta e attua la gestione forestale, articolati in 113 presidi Forestali, e 25 Unità Operative Specializzate, che realizzano una capillare presenza sul territorio regionale.

La mission dell'Amministrazione investe il miglioramento, l'ammodernamento, l'incremento e la maggiore efficienza delle politiche forestali, con particolare riferimento alle esigenze di innovazione e di valorizzazione, anche economica e sociale, del patrimonio naturale e dei beni prodotti.

L'Agenzia, nel rispetto degli atti di pianificazione e programmazione regionale, tutela, gestisce e valorizza il patrimonio forestale attraverso le seguenti funzioni:

- a) cura, tutela e conservazione del patrimonio forestale, della biodiversità e del paesaggio;
- b) difesa dei sistemi forestali e silvo-pastorali dai rischi ambientali;
- c) valorizzazione produttiva, turistico-ricreativa e culturale del patrimonio naturale;
- d) promozione della ricerca scientifica, sperimentazione, innovazione tecnologica e della cultura nel settore forestale e sostegno delle attività di informazione, sensibilizzazione ed educazione ambientale.

Sulla base dei citati presupposti normativi e programmatici, la strategia di intervento per il prossimo triennio si può schematicamente riassumere nei seguenti punti:

1. migliorare la sostenibilità ambientale economica e sociale della gestione forestale, attraverso una strategia integrata che affianchi agli interventi di difesa del suolo e rinaturalizzazione degli ambiti forestali, azioni volte a promuovere la multifunzionalità delle foreste demaniali, trasformandole in attrattori territoriali forti;
2. salvaguardare il patrimonio forestale, attraverso il contributo alla CAIB;
3. accrescere la sicurezza delle popolazioni, attraverso gli interventi di protezione civile e il contributo al programma straordinario di pulizia degli alvei;
4. migliorare il tessuto economico e sociale delle zone intervento, attraverso il contributo all'eradicazione della peste suina africana;
5. rendere l'Amministrazione più efficace ed efficiente, attraverso politiche per la trasparenza e l'integrità, e mediante l'incremento dell'utilizzo dell'ICT;
6. promuovere interventi di sperimentazione, ricerca e sviluppo nei settori forestale e ambientale.

## 2.2. Analisi di contesto

Il piano dell'Agenzia FoReSTAS viene definito partendo da una duplice analisi, di tipo quantitativo e di tipo qualitativo.

L'analisi di contesto condotta ha riguardato due aspetti:

1. analisi statistica sulla composizione del personale (per tipologia di contratto, genere ed età) con particolare attenzione alla presenza femminile nei ruoli e nelle posizioni;
2. analisi delle condizioni di lavoro, sotto il profilo delle pari opportunità, dal punto di vista dei lavoratori e delle lavoratrici.

Per quanto riguarda il primo ambito di analisi, al 31/12/2017, il personale dell'Amministrazione comprendeva:

| Categoria              | Direzione  | Cagliari   | Nuoro        | Lanusei      | Oristano   | Sassari    | Tempio     | Iglesias   | Totale       | Tot. ULA       |
|------------------------|------------|------------|--------------|--------------|------------|------------|------------|------------|--------------|----------------|
| <i>Dirigenti</i>       | 5          | 1          | 1            |              | 1          |            |            |            | 8            | 8              |
| <i>Quadri</i>          | 26         | 7          | 13           | 9            | 6          | 9          | 7          | 3          | 80           | 80             |
| <i>Impiegati</i>       | 50         | 42         | 56           | 27           | 35         | 65         | 29         | 13         | 317          | 317            |
| <i>OTI</i>             | 20         | 681        | 732          | 564          | 456        | 657        | 581        | 200        | 3891         | 3891           |
| <i>O.T.D. - A.I.B.</i> |            | 74         | 50           | 59           | 92         | 22         | 11         | 28         | 336          | 168            |
| <i>OTD</i>             |            | 48         | 426          | 500          | 282        |            |            | 17         | 1273         | 636,5          |
| <i>Trimestrali</i>     |            |            |              |              |            | 80         | 84         |            | 164          | 41             |
| <b>Totali</b>          | <b>101</b> | <b>853</b> | <b>1.278</b> | <b>1.159</b> | <b>872</b> | <b>833</b> | <b>712</b> | <b>261</b> | <b>6.069</b> | <b>5.141,5</b> |

Tab. 3. Consistenza del personale dell'Agenzia FoReSTAS al 31.12.2017. Ripartizione per Servizi.

Fonte (<http://www.sardegnaambiente.it/j/v/2049?&s=3&v=9&c=10877&n=10&nodesc=1>)

Il personale è in prevalenza dedicato alle attività operative (5664 operai fra personale a tempo determinato e personale a tempo indeterminato). Peraltro, a causa delle limitazioni del turn over determinate dal quadro normativo vigente, l'età media del personale è ormai elevata (il 55% del personale ha più di 50 anni, il 16% ha oltre 60 anni), così come il tasso di personale affetto da inidoneità alle mansioni, situazione particolarmente critica per un'Agenzia dedicata ad interventi di carattere operativo.

La percentuale di impiegati, quadri e figure direttive è pari al 7 % dei dipendenti, con un dirigente ogni 758 dipendenti.

L'Amministrazione ha una ripartizione del personale fra i due sessi piuttosto sbilanciata: sulla totalità dei dipendenti l'85% sono di sesso maschile e il 15% di sesso femminile. La situazione è particolarmente sbilanciata per, gli operai a tempo determinato assunti per l'attività AIB (6%) e gli operai a tempo indeterminato (13%). Più equilibrata per i quadri (35%), gli operai a tempo determinato semestrale turnisti (26% di donne) e i dirigenti (25% di presenza femminile). Fra gli impiegati la percentuale delle donne si attesta al 17%.

Se si ha riguardo alla presenza femminile nelle posizioni di responsabilità variamente intese, al 01.12.2018 si rileva che:

- direttori di servizio: 2 donne su 12 posizioni teoriche (di cui 10 coperte);
- responsabili di complesso: 5 donne su 19 posizioni assegnate (pari al 26%);
- responsabili di ufficio: 15 donne su 28 incarichi attribuiti (pari al 54%).

In tutti i settori si riscontra pertanto una presenza femminile inferiore a 1/3, tranne fra i responsabili di ufficio, dove le donne sono rappresentate in misura superiore al 50%, verosimilmente anche in ragione delle disposizioni contenute nel regolamento sull'Amministrazione del personale dell'Agenzia, che prevedono un criterio di conferimento degli incarichi finalizzato al riequilibrio della rappresentanza dei generi nelle posizioni di responsabilità<sup>1</sup>.

Un altro dato significativo è relativo alla partecipazione delle donne alle recenti selezioni per operaio di IV livello (il più elevato livello operaio, che conferisce una posizione di responsabilità all'interno del presidio forestale): fra i partecipanti, le donne erano 26, a fronte di 318 uomini (7,6%). Fra i vincitori vi è 1 donna, a fronte di 78 uomini (1,3%).

Parimenti significativo è il numero di donne che hanno accesso alle iniziative formative. Mentre fra il personale impiegatizio le donne partecipano alla formazione in misura più che proporzionale (ad esempio, l'Amministrazione ha iscritto all'edizione 2017 dei corsi valore PA 25 donne e 15 uomini, all'edizione 2018 28 donne e 24 uomini), nei corsi finanziati dal fondo interprofessionale Foragri e destinati agli operai la percentuale di donne è del 6% (53 donne su 905 iscritti).

Volendo andare oltre il mero dato numerico, il contesto lavorativo è stato indagato attraverso un'**analisi conoscitiva sulla situazione dell'Agenzia sulle pari opportunità e il fenomeno del mobbing**, condotta nel mese di dicembre 2018 in esito all'attuazione del piano di azioni positive 2016-2018.

L'analisi è stata condotta mediante una scheda di rilevazione pubblicata sul sito web dell'Agenzia e inviata via e-mail a tutti i dipendenti a tempo indeterminato. La scelta di svolgere l'indagine con modalità prevalentemente telematiche è stata dettata dai tempi ristretti disponibili, ma anche da una maggior garanzia dell'anonimato.

---

<sup>1</sup> V. art. 21 regolamento sull'amministrazione del personale dell'Agenzia, approvato con Delibera 26/2016

““Nell'attribuzione degli incarichi, al fine di riequilibrare la attuale sottorappresentazione femminile nelle posizioni di responsabilità, le competenze del candidato saranno valutate sulla base delle attitudini e della capacità professionale del dipendente, rilevando in misura almeno equivalente all'esperienza pregressa nella copertura di incarichi analoghi, le attitudini in potenza e rilevabili dal bagaglio curriculare complessivo dei candidati. A parità di competenze (attitudini e capacità), l'incarico sarà conferito al candidato di sesso femminile, salvo l'obbligo di procedere a un esame obiettivo delle candidature che prenda in considerazione tutti i criteri (di carattere non discriminatorio) relativi alla persona dei candidati, che potrà portare alla scelta del candidato di sesso maschile.”

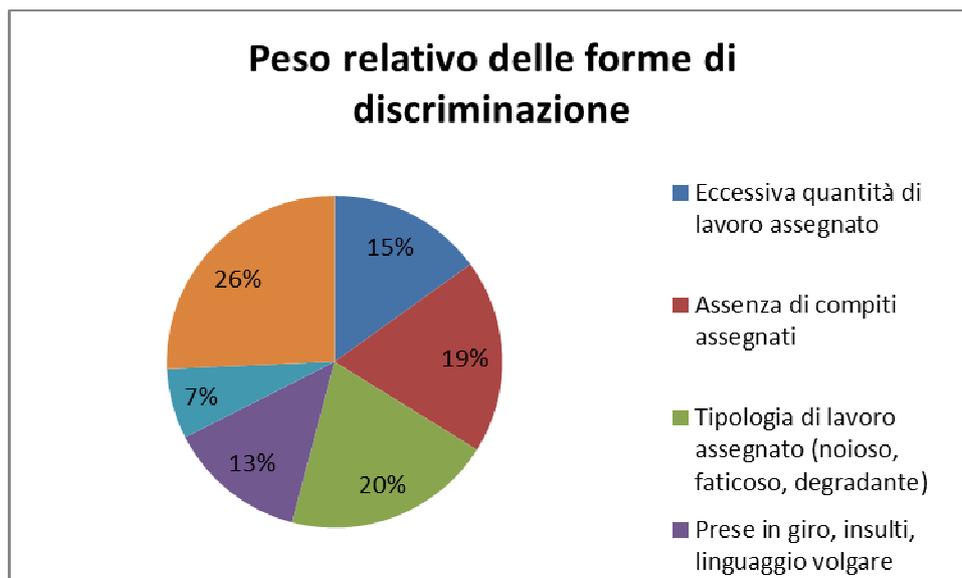
Per consentire un corretto inquadramento dei risultati dell'indagine conoscitiva, si fornisce preliminarmente, una descrizione del campione, costituito dai dipendenti che hanno compilato la scheda di rilevazione, con riferimento a sesso, età, categoria contrattuale, tipologia di sede di lavoro, Servizio Territoriale di appartenenza. Sono pervenute 88 schede. Il campione ha rappresentatività statistica rispetto all'universo impiegatizio (il campione corrisponde al 15% dei dipendenti), non rispetto alla popolazione operaia.

Il campione risulta composto in prevalenza da uomini (80%) e da dipendenti oltre i 50 anni. Come anticipato, rispetto alle precedenti indagini, vi è una netta prevalenza di impiegati, facilitati nella compilazione dalla disponibilità della strumentazione informatica.

I servizi più rappresentati nella rilevazione sono risultati Sassari, Nuoro e Oristano, oltre alla Direzione Generale.

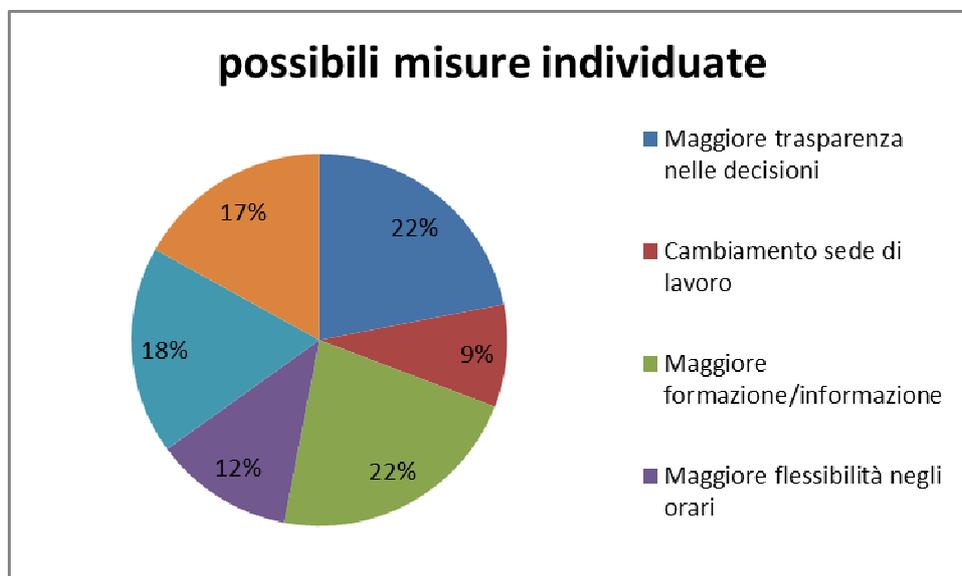
Per quanto riguarda la ricorrenza di fenomeni discriminatori nell'ambiente di lavoro, il **38%** del campione dichiara di essere stata vittima o di aver assistito ad episodi di discriminazioni o molestie. Il motivo di discriminazione prevalentemente indicato rispetto alle scelte disponibili (sesso, età, appartenenza politico-sindacale, orientamento sessuale, religione) è stato quello legato all'appartenenza politico-sindacale.

Quanto alle modalità con cui la discriminazione si esprime, il campione individua come prevalente l'isolamento del soggetto discriminato e l'assegnazione di compiti noiosi, faticosi, degradanti. Seguono l'assenza di compiti assegnati, l'eccessiva quantità di lavoro, le prese in giro e gli insulti, solo alla fine vere e proprie forme di violenza.

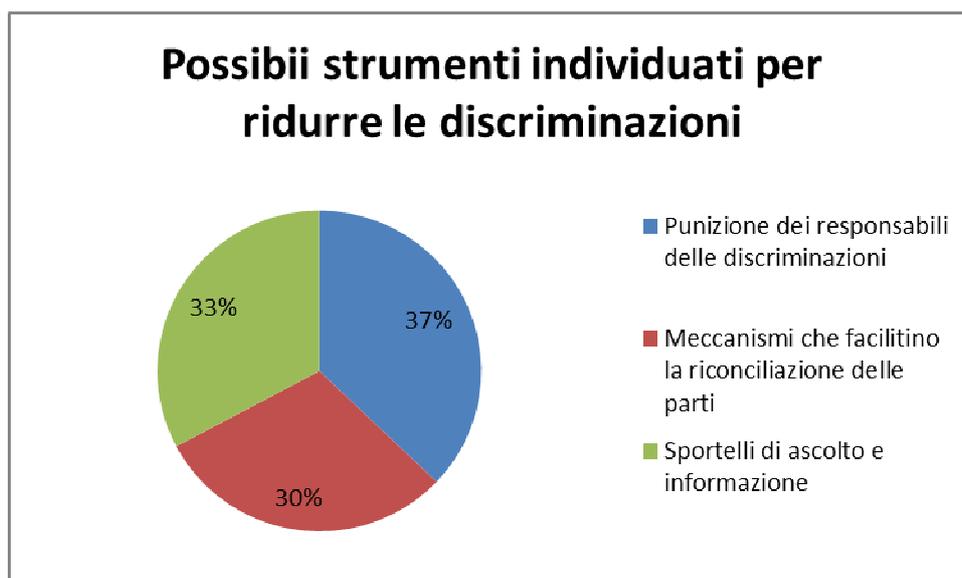


Quanto alle soluzioni individuate per migliorare la situazione lavorativa, le misure che vengono individuate come più incisive sono una maggiore trasparenza nelle decisioni e una maggiore formazione e informazione,

seguite dalla sostituzione del responsabile o del diretto superiore e dall'attribuzione di mansioni più varie. Il dato conferma le risultanze dell'analisi condotta nel 2016.

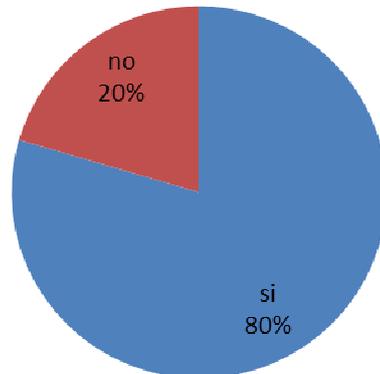


Quanto agli strumenti per ridurre le discriminazioni, il campione che si è espresso ha individuato come maggiormente efficace la punizione dei responsabili (37%) seguito dall'apertura di sportelli di ascolto e formazione e dall'attivazione di meccanismi che puntino a far cessare i comportamenti indesiderati attraverso un'attività di mediazione fra le parti.



In conclusione, mentre nel 2016 la metà del campione affermava di non aver mai sentito parlare del CUG, nel 2018 l'80% del campione è a conoscenza dell'esistenza del comitato.

## Conoscenza del CUG



Un raffronto con i risultati dell'analisi condotta nel 2015, può essere utile a valutare l'impatto del piano e a meglio calibrare la strategia del nuovo programma d'intervento.

Dal confronto fra i dati prodotti in esito alle due rilevazioni, emerge una minor partecipazione dei dipendenti: nel 2015 le schede raccolte erano 1.135, nel 2013, anno della prima rilevazione, addirittura 2.040.

La percentuale di dipendenti che dichiara di aver assistito o essere stata vittima di discriminazioni, pari al 27-31% nel 2013 e al 16% nel 2015, sale in modo rilevante (38%). Un ruolo, in questo diverso apprezzamento del contesto lavorativo, può averlo svolto la maggior selettività dell'indagine svolta on line (a cui ha partecipato prevalentemente chi era interessato dal fenomeno). A ciò può essersi aggiunto l'effetto determinato da una maggior consapevolezza del fenomeno discriminatorio, che ha portato a qualificare come discriminatorie o vessatorie condotte che una minor consapevolezza avrebbe magari fatto ritenere "normali".

A fronte di una minor significatività statistica del campione, restano tuttavia costanti sia il peso relativo dei fattori di discriminazione (dove predomina quello di origine politico sindacale), sia il peso relativo attribuito alle varie forme di discriminazione, fra le quali predominano l'esclusione e l'isolamento, sia le possibili misure di contrasto, fra le quali gli interventi formativi/informativi continuano ad essere ritenuti i più efficaci.

A partire dai dati riportati, è possibile così sintetizzare l'analisi di contesto

| <b>Punti di forza</b>  | <b>Punti di debolezza</b>   |
|--|---|
| Senso di appartenenza dei dipendenti   | Forte disparità di genere, a tutti i livelli<br>Scarso ricambio generazionale<br>Percezione di iniquità del contesto lavorativo |
| <b>Opportunità</b>   | <b>Rischi</b>   |
| Adozione di soluzioni organizzative e tecnologiche che favoriscano la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro<br>Applicazione dei criteri di rotazione del personale previsti dalla normativa in materia di prevenzione della corruzione<br>Superamento del blocco del turn over, ripresa del reclutamento | Rigidità delle regole di reclutamento rispetto al genere, necessità di perseguire altrimenti il riequilibrio di genere          |

### 3. OBIETTIVI, AREE DI INTERVENTO E AZIONI POSITIVE

#### 3.1. Definizione di obiettivi e azioni positive per il triennio 2019-2021

Considerati i dati risultanti dall'analisi sulle pari opportunità e il fenomeno del mobbing fra i dipendenti nel mese di dicembre 2018, il Piano delle azioni positive per il triennio 2019-2021 prevede sei linee di intervento:

- Implementazione di meccanismi di composizione delle controversie
- Formazione sulle pari opportunità e il rispetto delle differenze
- Miglioramento dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità
- Misure di conciliazione fra vita professionale e personale
- Informazione e Trasparenza
- Monitoraggio

Nelle schede seguenti gli obiettivi strategici vengono declinati in azioni volte ad incidere positivamente sulle pari opportunità. Le schede descrittive di ogni azione, con indicatori e target, vengono riportate in allegato.

| Obiettivo 1  |  |
|--|--|
| Implementazione di meccanismi di composizione delle controversie   |  |
| <b>Contesto di riferimento:</b> L'Agencia ha introdotto, attraverso il "Codice di condotta per il contrasto alle discriminazioni e alle forme di violenza", meccanismi di gestione dei fenomeni discriminatori, che prevedono tre attori: il CUG, l'autorità competente in materia disciplinare, la rete degli sportelli d'ascolto. È ora necessario dare piena operatività ai meccanismi previsti, implementando le procedure di gestione e diffondendone la conoscenza fra i dipendenti. |  |
| Obiettivo  | Raggiungere la piena operatività dei meccanismi di gestione dei casi di molestia, discriminazione e mobbing.   |
| Azioni positive  | 1.1. Potenziamento della rete degli sportelli d'ascolto  |
|  | 1.2. Implementazione dei meccanismi di gestione dei casi di molestia, discriminazione e mobbing in seno al CUG |

## Obiettivo 2

### Formazione sulle pari opportunità e il rispetto delle differenze

**Contesto di riferimento:** la conoscenza e la consapevolezza in materia di pari opportunità e divieto di discriminazione rappresentano la preconditione per la creazione di un ambiente di lavoro equo e non violento. Lo strumento più efficace per raggiungere capillarmente tutti i dipendenti è l'organizzazione di una formazione a cascata, differenziata per ruoli, ad opera di una squadra di formatori interni. Percorsi formativi dedicati saranno indirizzati al personale in posizione di responsabilità.

|                 |  |
|-----------------|--|
| Obiettivo       | Intervenire sulla cultura organizzativa dell'ente attivando interventi formativi in materia di pari opportunità e rispetto delle differenze, rivolti a tutti i dipendenti e in particolare a quelli che svolgono funzioni organizzative o di responsabilità. |
| Azioni positive | 2.1. Attivazione di interventi formativi a cascata per tutto il personale in materia di pari opportunità e rispetto delle differenze   |
|                 | 2.2 Attivazione di interventi formativi in materia di diversity management rivolti ai dirigenti e ai responsabili di ufficio e di complesso  |
|                 | 2.3 Attivazione di percorsi formativi sulla parità di genere per capisquadra e capi-operai   |

## Obiettivo 3

### Miglioramento dell'inserimento lavorativo delle persone con disabilità

**Contesto di riferimento:** l'Art. 10 del D lgs 75/2017 ha introdotte alcune novità relativamente all'inserimento lavorativo delle persone con disabilità, in particolare prevedendo che le pubbliche amministrazioni con più di 200 dipendenti nominino un responsabile dell'inserimento lavorativo e monitorino il processo di inserimento. L'Agenzia intende migliorare l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità presenti e di prossima assunzione, recependo le esigenze dalle stesse manifestate per adottare gli accomodamenti utili dell'ambiente e dell'organizzazione del lavoro. Sulla scorta dell'esperienza maturata in occasione dei recenti inserimenti lavorativi, saranno inoltre progettati dei percorsi di inserimento per diverse tipologie di disabilità.

|                 |  |
|-----------------|--|
| Obiettivo       | Migliorare l'inserimento lavorativo delle persone con disabilità, mediante la progettazione di percorsi di inserimento, il sondaggio delle esigenze manifestate e l'adozione degli accomodamenti utili |
| Azioni positive | 3.1. Monitoraggio delle soddisfazioni lavorative dei dipendenti con disabilità e programmazione degli accomodamenti utili  |
|                 | 3.2 Percorsi di inserimento lavorativo per le persone disabili di nuova assunzione   |

## Obiettivo 4

### Misure di conciliazione fra vita professionale e personale

**Contesto di riferimento:** i partecipanti all'indagine conoscitiva sulla percezione delle pari opportunità e il fenomeno del mobbing fra i dipendenti, hanno individuato la flessibilità d'orario come una delle soluzioni in grado di migliorare la situazione lavorativa. L'Agenzia, in linea con le realtà lavorative più evolute nel panorama nazionale, intende sperimentare l'introduzione del lavoro agile, quale strumenti di conciliazione fra vita personale e professionale.

|                 |  |
|-----------------|--|
| Obiettivo       | Sperimentare modalità di lavoro che consentano di conciliare vita professionale e personale. |
| Azioni positive | 4.1 Applicazione di modalità di lavoro agile   |

## Obiettivo 5

### Informazione e trasparenza

**Contesto di riferimento:** i partecipanti all'indagine conoscitiva sulla percezione delle pari opportunità e il fenomeno del mobbing fra i dipendenti, hanno segnalato quali misure più efficaci per la prevenzione dei fenomeni discriminatori la trasparenza nelle decisioni e l'informazione. L'Agenzia intende sfruttare, per una diffusione capillare dell'informazione, l'ICT, oggi alla portata della maggior parte dei cittadini. Nel triennio 2016-2018 è stata creata una casella e-mail per tutti i dipendenti a tempo indeterminato e diverse tipologie di informazioni (circolari, bandi, avvisi) sono state inserite nella intranet aziendale. L'utilizzo di tali strumenti come fonte primaria di informazione non è tuttavia ancora diffuso fra i dipendenti, in particolare fra gli operai. Vista l'economicità e l'immediatezza della diffusione delle informazioni attraverso le tecnologie ICT, è pertanto necessario aumentare le informazioni diffuse con tali strumenti e il livello di consapevolezza dei dipendenti.

|                 |   |
|-----------------|---|
| Obiettivo       | Migliorare la trasparenza e la circolazione delle informazioni tra i dipendenti tramite l'utilizzo dell'ICT.  |
| Azioni positive | 5.1. Diffusione delle informazioni, disposizioni e opportunità fra i dipendenti attraverso gli strumenti ICT. |

## Obiettivo 6

### Monitoraggio

**Contesto di riferimento:** Per valutare l'efficacia delle azioni intraprese è necessario monitorare la percezione del contesto lavorativo da parte dei dipendenti. Nel triennio 2016-2018 l'Agenzia ha effettuato un monitoraggio annuale sul benessere organizzativo e un monitoraggio finale sullo situazione in termini di pari opportunità. L'adesione ai monitoraggi è stata tuttavia parziale e decrescente nel tempo, denotando una perdita di interesse dal parte dei lavoratori. Si intende pertanto sostituire il monitoraggio generale e annuale con sondaggi su tematiche specifiche, a periodicità variabile, da condurre attraverso moduli on line.

|                 |   |
|-----------------|---|
| Obiettivo       | Valutare l'efficacia delle azioni intraprese in termini di miglioramento del contesto lavorativo percepito; valutare l'efficacia dell'azione dell'Agenzia nell'affermazione del principio di pari opportunità |
| Azioni positive | 6.1. Osservatorio sul benessere lavorativo, sulle pari opportunità e il fenomeno del mobbing  |

### **3.2. Coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio e integrazione nel ciclo della performance**

La maggior parte delle azioni positive individuate ha natura regolamentare e organizzativa e non richiede l'impiego di risorse finanziarie. Gli interventi che richiedono risorse finanziarie (essenzialmente quelli che prevedono interventi formativi o investimenti tecnologici) sono stati programmati sulla base delle risorse di bilancio ipotizzate per il triennio.

Come già avvenuto in relazione al piano 2016-2018, le azioni positive saranno integrate nel piano della performance, di cui le pari opportunità e il contrasto alle discriminazioni rappresenteranno un obiettivo strategico.

Il ciclo della performance considera anche la dimensione esterna delle pari opportunità, ovvero gli interventi volti a favorire le pari opportunità dell'utenza. La missione istituzionale dell'Agencia non contempla la promozione delle pari opportunità. Vi sono tuttavia degli ambiti dell'attività istituzionale rivolti a utenti esterni (es strutture ricettive, di informazione e intrattenimento) in relazione alle quali è possibile facilitare e migliorare la fruizione da parte dei disabili o di particolari gruppi sociali.

### **3.3. Monitoraggio e revisione periodica**

Il monitoraggio dello stato di attuazione del piano sarà curato dall'Amministrazione, coerentemente con i meccanismi di monitoraggio previsti nella gestione del ciclo della performance.

In particolare entro il mese di febbraio di ogni anno l'Amministrazione effettuerà una verifica del grado di raggiungimento dei target prefissati, con analisi degli eventuali scostamenti. La relazione sullo stato di attuazione del piano sarà presentata al CUG, che valuterà eventuali interventi per rendere più efficaci le azioni positive indicate, proponendo, se del caso, una revisione dello stesso in relazione agli eventuali mutamenti del contesto (normativo e organizzativo).

Per valutare l'impatto del piano sulla situazione delle pari opportunità nell'Agencia, sono previste specifiche misure di monitoraggio (azione positiva 6.1), con la misurazione- al termine dell'applicazione del Piano- di tre indicatori ritenuti significativi in termini di equità e non discriminatorietà percepita dell'ambiente di lavoro (% di dipendenti che denunciano fenomeni discriminatori, % dipendenti a conoscenza del CUG, % di donne operaie addette a mansioni qualificate o specializzate, % di donne che accedono alle iniziative formative). Dell'andamento dei quattro indicatori rispetto alla misurazione ex ante si darà specifica visibilità nel report finale sull'attuazione del Piano.