



REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI



**COMITATO UNICO DI GARANZIA
PER LE PARI OPPORTUNITA', LA VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE
DI CHI LAVORA E CONTRO LE DISCRIMINAZIONI**

PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE 2021 - 2023

Aggiornamento del Piano Triennale Azioni Positive ASL BA - Deliberazione D.G. ASL BA n°233 del 24.02.2020 - Direttiva Funzione Pubblica n. 2/2019
"Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche"





REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

PREMESSA

Il Piano triennale delle Azioni Positive (P.A.P.) è il documento programmatico che individua obiettivi e risultati attesi per riequilibrare le condizioni di disparità tra uomini e donne che lavorano nelle Pubbliche Amministrazioni, come determinato dalla direttiva n. 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati unici di garanzia nelle amministrazioni pubbliche" - Ministero per la Pubblica Amministrazione - Dipartimento della Funzione Pubblica.

La direttiva definisce le linee di indirizzo, di seguito catalogate, volte ad orientare le amministrazioni pubbliche in materia di promozione della parità e delle pari opportunità, valorizzazione del benessere di chi lavora e contrasto a qualsiasi forma di discriminazione, ai sensi del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna":

- Ribaltamento del modello antecedente, contraddistinto dalla frammentarietà dei piani predisposti dalle organizzazioni (Piano performance, Piano azioni positive, Piano prevenzione anticorruzione e trasparenza, POLA), con un nuovo paradigma rappresentativo del sistema e di collegamento delle connessioni;
- Rilevanza del legame tra le politiche delle pari opportunità, del benessere organizzativo, di contrasto alle discriminazioni e dei sistemi di misurazione e valutazione della performance e prevenzione della corruzione e trasparenza;
- Realizzazione di un sistema integrato delle politiche di contrasto alle molestie e violenza nei luoghi di lavoro;
- Rafforzamento del ruolo dei Comitati Unici di Garanzia (CUG);
- Consolidamento del cambiamento culturale delle amministrazioni pubbliche attraverso l'innovazione tecnologica e la digitalizzazione.

Le Amministrazioni, pertanto, sono chiamate a stabilire con riferimento alla peculiarità della missione dell'Ente e al contesto organizzativo, specifiche azioni positive, ovvero interventi per prevenire ed eliminare le discriminazioni dirette ed indirette, per valorizzare il lavoro delle donne e riequilibrarne la loro presenza nelle posizioni apicali.

Il Piano rappresenta una formidabile opportunità per "influenzare" la cultura organizzativa ad agire concretamente a sostegno delle politiche di genere, della valorizzazione del personale, della sicurezza degli ambienti di lavoro.

Al punto 3.2. Direttiva 2/2019 - Piani triennali di azioni positive - la Direttiva ribadisce l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di predisporre il Piano, come previsto dall'art. 48 del d.lgs. n. 198/ 2006, al fine di assicurare le condizioni per la piena realizzazione delle pari opportunità.

La disposizione stabilisce, quale sanzione per il caso di mancata adozione del Piano triennale di azioni positive - il divieto di assumere da parte dell'Amministrazione nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette.

PROCESSO

La Direttiva 2/2019, in ragione del collegamento con il ciclo della performance, stabilisce che il P.A.P. deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della Performance.

L'aggiornamento del Piano di Azioni Positive (PAP) del triennio 2020-2022, giusta Deliberazione D.G. n°233 del 24.02.2020, si colloca in continuità con la programmazione, gli obiettivi e la strategia descritte e coinvolge il CUG nella fase di programmazione e budgeting del ciclo della performance si sensi della Deliberazione D.G. n.285 del 5 marzo 2020.

Di seguito il processo di discussione e approvazione della proposta:

- A. Assemblea ordinaria del 26 novembre 2020, o.d.g. "Direttiva 2/2019 - Aggiornamento Piano triennale Azioni Positive" - Verbale CUG n° 50/2020;
- B. Assemblea ordinaria del 7 gennaio 2021, o.d.g. "Approvazione Proposta P.A.P. 2021-2023" - Verbale CUG n° 1/2021.

Il CUG nella formulazione delle azioni positive del presente Piano, ha fatto propri i desideri rivelati dal personale partecipante ai focus group e alle diverse iniziative del Comitato e/o segnalati formalmente alla Segreteria CUG per l'attivazione dei procedimenti istruttori o riferite nelle audizioni presso lo Sportello di Ascolto: il miglioramento del clima interno alla organizzazione; la rimozione degli ostacoli alla piena ed effettiva parità, equità e benessere; il contrasto ad ogni forma di discriminazione, molestia o violenza nei luoghi di lavoro; la conciliazione tempi di vita e di lavoro.

La strategia sottesa alle azioni positive, chiarite nella seconda parte del Piano, ha la finalità di rimuovere quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio in termini di opportunità. La presente pianificazione a sostegno delle pari opportunità, del benessere organizzativo e contro ogni forma di discriminazione, contribuisce nell'ambito del ciclo di gestione della performance, previsto dal D.Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, a valorizzare il principio che *"un'amministrazione è tanto più performante quanto più riesce a realizzare il benessere delle lavoratrici e dei lavoratori"*.

La correlazione tra benessere del personale, parità di opportunità e performance della pubblica amministrazione, è peraltro ripresa dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, adottata in data 23 maggio 2007 nella quale si afferma che *"valorizzare le differenze è un fattore di qualità dell'azione amministrativa: attuare le pari opportunità significa ...rispondere con più efficacia ed efficienza ai bisogni delle cittadine e dei cittadini"*.

Le dimensioni del benessere psico - fisico del personale e l'equilibrio/conciliazione dei tempi di vita e di lavoro muovono dai seguenti punti di osservazione:

- l'individuo ha il diritto/dovere di dedicare del tempo alla propria vita professionale e, allo stesso modo, alle responsabilità dettate dall'attività di cura dei figli, coniuge, genitori e di sé; il tempo riservato alle relazioni interpersonali, agli interessi, alla cura della propria persona sono fattori determinanti per una buona qualità della vita;
- l'azienda è chiamata, con il presente Piano, a programmare azioni positive regolamentando un coordinamento articolato, per tenere insieme i diversi attori e, soprattutto, per costruire e realizzare interventi di sistema;
- il territorio, inteso come l'insieme dei soggetti istituzionali e sociali e dei servizi esistenti (sia pubblici che privati convenzionati).



REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Muovendo dall'evoluzione del concetto di conciliazione che induce a considerare l'equilibrio vita-lavoro come un obiettivo che non può essere raggiunto prescindendo dal contesto, occorre allargare la riflessione sul benessere psico fisico dei lavoratori e sull'equilibrio dei tempi di vita, intercalandolo in un processo dinamico in cui entrano in gioco variabili relazionali, organizzative e territoriali che possono favorire o ostacolare la buona riuscita delle azioni. La letteratura sui temi proposti, il quadro normativo e i modelli di welfare che si stanno diffondendo evidenziano come sia necessaria la cooperazione tra le parti sociali nella definizione di soluzioni che derivino dallo scambio tra gli attori coinvolti e che permettano di identificare, concordare bisogni, interessi e responsabilità.

L'ottica territoriale può portare a implementare politiche che attraverso la costruzione di network (attori istituzionali, economici e sociali) cerchino soluzioni non per la singola azienda o per il singolo lavoratore ma, a livello sistemico tenendo insieme i bisogni dell'intero tessuto sociale, in ottica sistemica contribuendo a creare un modello economicamente sostenibile nel tempo (Murgia e Poggio, 2007).

Nello specifico per la conciliazione vita lavoro, la costruzione di un network tra enti territoriali, aziende e parti sociali può facilitare una nuova riflessione sulle politiche degli orari e sui tempi collettivi e di cura, contribuendo al miglioramento complessivo del benessere dei lavoratori e delle lavoratrici di quel territorio (Calde e Menegatti, 2005).

ARICOLAZIONE DEL PIANO

Il P.A.P. è articolato in due sezioni:

I Parte

Attività di reportistica /analisi

"Benessere Organizzativo" - Anno 2020

(Obbligo di produzione, aggiornamento e trasmissione dato a cura del CUG ai sensi della Deliberazione D.G. n. 76 del 31 gennaio 2020)

II Parte

Attività di programmazione - Triennio 2021 - 2023

(Proposta del CUG nella fase di programmazione e budgeting del ciclo della performance ai sensi della Deliberazione D.G. n.285 del 5 marzo 2020)



REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Il CUG, nell'ambito delle specifiche e peculiari funzioni di garanzia propone, di conseguenza, per in triennio 2021-2023, un Piano Azioni Positive segmentato in obiettivi e azioni distinti per le tre Aree di intervento:

PARI OPPORTUNITA'

(Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246"; Direttiva 23 maggio 2007 "sulle misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche")

VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE

(ai sensi D.Lgs. 165 del 2001 e D.Lgs. 81/2008)

***CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI, AD OGNI FORMA DI
VIOLENZA E MOLESTIA SUL POSTO DI LAVORO***

(D.Lgs. 198 del 2006; D.Lgs. 215 e 216 del 2003; il D.Lgs. 286 del 1998, Convenzione Istanbul dell'11.05.2011, L. 27 giugno 2013 n° 77, Convenzione ILO n° 190 del 2019)



REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

I Parte - Attività di reportistica/analisi

A. Report Focus Group "Benessere Organizzativo" partecip@asl.bari.it - Comitato Unico di Garanzia:
un nuovo strumento a sostegno delle pari opportunità e del benessere di chi lavora - Anno 2020
(a cura del Prof. Carmine Clemente, Dipartimento Scienze della Formazione, Psicologia, Comunicazione, Università degli Studi "A. Moro" di Bari)

1. Premessa

L'Azienda sanitaria locale di Bari, attraverso il CUG aziendale, ha promosso nuovamente un ciclo di eventi in-formativi aventi come temi cardinali del progetto stesso la partecipazione, la trasparenza, la conciliazione e il welfare aziendale, come espressioni della vitalità organizzativa della ASL BA. Più in particolare, con la collaborazione del Prof. Clemente - esperto per le attività di conduzione e analisi di Focus Group, il CUG con questo progetto ha inteso avviare un processo di partecipazione "generativa", esaltando pienamente la centralità della persona/lavoratore e quindi la capacità di ciascuno, attraverso l'ascolto e il confronto attivo reso possibile dall'approccio metodologico dello strumento del *focus group discussion*.

Il momento partecipativo è rappresentato dal coinvolgimento "dal basso" nell'indicazione dei bisogni sui quali s'intende sollecitare una riflessione, in termini di Welfare Aziendale, da parte dell'organizzazione e degli organi istituzionali e politici competenti.

Nel presente report si sintetizzano i principali risultati dei *focus group* attraverso un'elaborazione descrittiva delle principali informazioni emerse nei diversi incontri e una sintesi narrativa dei dati raccolti.

2. Il contesto

L'ASL Bari opera su un territorio coincidente con la Città Metropolitana di Bari, su cui risiedono complessivamente circa 1.250.000 abitanti (Istat, 31.12.2019); si estende su una superficie di 3825 km, distribuiti in 41 comuni; ha una dotazione organica di circa 8.400 dipendenti, di cui circa 40% uomini e circa 60% donne.

La complessità intrinseca e, per certi versi, inevitabile, derivata dall'eterogeneità dei lavoratori della ASL BA, differenza bisogni e aspirazioni tra persone/lavoratori che condividono lo stesso territorio e la stessa organizzazione. In tema di benessere, pari opportunità, esigenze di conciliazione e discriminazioni di carriera, la programmazione ha pertanto la necessità di confrontarsi con le istanze, i valori, le risorse e il potere di cambiamento (anche percepito) che appartengono alla comunità.

Il rapporto tra agenti di cambiamento esterni/interni all'azienda non solo è circoscritto a policy maker ma anche alla visione che tutti gli stakeholders (sia dei differenti livelli di programmazione, sia dei diversi settori della stessa organizzazione) hanno delle dicotomie, talora stereotipate, quali: salute/sanità, benessere/malattia, sviluppo/tutela, investimento/costo, partecipazione/delega.

Peculiarità del processo partecipativo

Il processo partecipativo è stato diretto a rispondere alle richieste pervenute negli anni dai lavoratori al CUG, che da diversi anni si occupa del tema del benessere dei lavoratori e tenta di garantire la partecipazione a livello "micro", ovvero a riconoscere e valorizzare l'apporto che ciascun lavoratore possa esprimere nell'ambito dei cambiamenti organizzativi previsti dalla normativa vigente.

La finalità generale del progetto è rappresentata dall'idea di promuovere la sperimentazione di un modello organizzativo innovativo che miri a coniugare il benessere del singolo e dell'organizzazione, mediante l'adozione di piani di flessibilità aziendale che incoraggino un'organizzazione del lavoro favorevole alla conciliazione famiglia-lavoro e alla produttività (tele lavoro, lavoro agile, flessibilità ecc.) coniugando lo sviluppo sociale ed economico.

Attraverso la partecipazione, il progetto si è proposto di generare un processo di reciprocità tra lavoratori e azienda, in cui la maggiore capacità di quest'ultima di tutelare diritti (ad es. favorire la conciliazione dei compiti di cura per i neo-genitori), attivare *attraction/retention* dei dipendenti e di accrescere il loro livello di *engagement* si riflette in una maggiore efficienza organizzativa.

Per tutti gli incontri formativi è stata inoltre portata a termine la procedura di accreditamento, grazie alla quale la frequenza è stata riconosciuta come regolare orario di lavoro. Sono stati coinvolti nel processo partecipativo i lavoratori ASL BA con ruolo tecnico, amministrativo e sanitario, sia della dirigenza sia del comparto.

Gli incontri (tenuti nei 13 e 27 ottobre e 24 novembre 2020) e coordinati dai componenti CUG (Cagnazzo, Munno, Proscia) si sono posti un duplice obiettivo: da una parte fare emergere informazioni, conoscenze e punti di vista in merito ai temi indagati, esplorati in termini di bisogni, criticità e proposte; dall'altra, stimolare una riflessione sulla propria professione e il proprio lavoro come parte di un modello democratico dove ogni singolo individuo si sente chiamato a partecipare attivamente per il benessere comune, processo guidato dall'*empowerment*, dalla propria consapevolezza e dalla responsabilità condivisa delle decisioni prese e delle scelte effettuate.

3. Metodologia

Il *focus group* è stata la tecnica qualitativa scelta per la raccolta di informazioni riguardanti il benessere organizzativo, le pari opportunità e la discriminazione. Attraverso i *focus group* si è stabilita una forma attiva di partecipazione e di coinvolgimento grazie all'interazione tra i dipendenti dell'ASL BA. L'utilizzo del focus come strumento di tipo *bottom-up* ha facilitato l'identificazione di criticità, bisogni e proposte dal basso verso l'alto.

Sono stati svolti n. 6 *focus group* in tre giornate (13 e 27 ottobre; 24 novembre 2020) in modalità a distanza su piattaforma Webex. Le giornate sono state organizzate in modo tale da facilitare lo svolgimento di due *focus group*, ognuno dei quali si è concentrato su una delle tematiche costituenti l'obiettivo dell'iniziativa:

- 1) benessere organizzativo (BO)
- 2) pari opportunità (PO)
- 3) discriminazione (DI)

In totale sono stati svolti due focus per tematica. La durata di ciascun *focus group* è stata approssimativamente di 105 minuti per un ammontare complessivo di circa 10,5 ore. Ogni focus è stato seguito da un moderatore/ricercatore i cui compiti sono stati di dirigere la discussione e il favorire l'interazione grazie alla creazione di un clima favorevole e di fiducia tra i partecipanti.

La discussione dei gruppi è stata guidata da tre *interview guide* (tracce di conduzione), ciascuna delle quali comprende 5 domande suddivise in tre sotto aree (politico-istituzionale, gestionale e operativo-professionale). Le *interview guide* sono state costruite seguendo un criterio di semplicità secondo il quale il tema complessivo è stato scomposto in sotto temi circoscritti in modo da renderli relativamente gestibili e controllabili durante le discussioni. Le sequenze dei *focus group*, anche se svolti in giornate diverse, sono state guidate durante tutta la campagna -senza variazioni- da una *interview guide* costante.

Il modello di campagna adottato ha comportato lo svolgimento di n. 6 sequenze (incontri) di *focus group* con *interview guide* diverse per ciascuna sequenza ma costanti durante la durata dell'intera campagna, schematizzabili nella Tabella 1.

Tabella 1. Modello di campagna dei *focus group*.

Prima giornata	Seconda giornata	Terza giornata
$Ig_A Fg_1$	$Ig_A Fg_3$	$Ig_B Fg_5$
$Ig_B Fg_2$	$Ig_C Fg_4$	$Ig_C Fg_6$

Note: (*igA* per *interview guide* del tipo A; *igA*, *igB*, *igC* significa che la *interview guide* è stata scomposta in tre tematiche, A Benessere Organizzativo, B Pari Opportunità, C Discriminazione; i numeri indicano la sequenza dei *focus group* all'interno di ciascun tipo da 1 a 4).

Hanno partecipato complessivamente 16 lavoratori dell'ASL BA ascritti a diversi ruoli: tecnico, amministrativo e sanitario - sia nell'area della dirigenza sia nel comparto - operanti nei servizi territoriali.

Le principali caratteristiche dei partecipanti ai *focus group*: la femminilizzazione del gruppo (82%) risulta piuttosto evidente; l'età media dei partecipanti pari a circa 50 anni; quasi il 90% possiede un diploma di laurea; il gruppo risulta "deficitario" circa la componente ospedaliera.

4.1 Contingenza COVID-19

L'attività dei FG si è svolta in modalità "a distanza" (FAD Formazione A Distanza) su piattaforma Webex, così come organizzata e proposta dall'Ufficio formazione dell'ASL BA. Si tratta di un percorso sperimentale che si è caratterizzato per alcuni aspetti favorevoli e non.

La partecipazione, inoltre, ha avuto come presupposto formale e sostanziale la presenza in video (oltre che audio) dei partecipanti per tutta la durata dell'attività. Ciò ha precluso (aspetto negativo) ad alcuni che si erano iscritti al Corso di poter partecipare a causa della non disponibilità di strumenti e/o connessione Internet adeguata.

4. Risultati: analisi bottom-up di bisogni e criticità e co-costruzione di proposte

a. Politiche, normative e contesti gestionali e professionali

I partecipanti - seppure interpretano la funzione diretta e concreta del livello politico-regionale come un livello un pò astratto e distante dai problemi reali e personali degli operatori sanitari - sono attenti e seguono in parte il dibattito regionale (leggi e altri provvedimenti) che li riguardano nel riconoscimento/tutela di diritti per il benessere/pari opportunità/discriminazioni.

Particolare attenzione è stata rivolta proprio a quei provvedimenti che in questo anno (emergenza Covid-19) hanno impattato sulle modalità organizzative e lavorative, con particolare riferimento al cd. *Smart-working*. Il dibattito - fermo restando l'aspetto della mera valutazione dell'utilità riconosciuta a tale modalità di svolgimento delle proprie mansioni - si può rappresentare in termini di polarizzazione:

- 1) da una parte vi sono le difficoltà per il raggiungimento degli obiettivi di servizio per motivi che afferiscono sia ad una dimensione che possiamo definire di tipo tecnico, sia al piano relazionale. Più nel dettaglio, tra i principali motivi vengono indicati l'efficienza della rete internet giudicata non soddisfacente, la non completa digitalizzazione della documentazione necessaria a concludere il processo di erogazione del servizio, competenze informatiche giudicate inadeguate e, anche se in misura minore, la sensibile riduzione del confronto costante con i colleghi;
- 2) dall'altra parte vi sono coloro che invece sostengono che lo smartworking migliori le performance lavorative, tali soggetti riferiscono in modo trasversale che tale modalità di lavoro favorisca la concentrazione, svincolando il lavoratore da frizioni di vario genere riscontrabili nelle interazioni con colleghi e dirigenti. In modo speculare, laddove si possa contare sulla presenza di documentazione digitale, una consultazione più agevole può favorire il raggiungimento degli obiettivi giacchè si registra una significativa riduzione dei momenti di distrazione, confrontandosi, al contempo, con una maggiore autonomia nella gestione del tempo di lavoro.

Infine, se da un lato vi è una moderata soddisfazione sul piano (PO e Conciliazione) del livello della comunicazione nell'organizzazione dell'ASL, sembra esservi sempre una percezione negativa (sul tema delle discriminazioni) rispetto all'ambiente "ostile" nel quale dover svolgere le proprie mansioni. Anche riflettendo sul benessere organizzativo, sul piano della *governance* istituzionale.

Rimane deficitaria l'attività di "controllo" da parte dell'ente regionale dell'effettiva attuazione dei provvedimenti adottati, in generale ma anche con riferimento particolare all'azienda di appartenenza, sui temi del benessere organizzativo, pari opportunità e della conciliazione.

b. Informazione, comunicazione e decisioni

L'analisi del modo in cui le decisioni e le informazioni sui temi dibattuti siano gestite in ASL fa emergere una risposta "neutra": cioè non del tutto positiva ma nemmeno negativa. Questo dato è diverso da quello emerso nell'attività di FG svolta nel 2019: emerge una posizione di maggiore

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

soddisfazione soprattutto rispetto alla possibilità di avere spazi d'incontro e momenti di briefing; a volte però manca una reale condivisione e un ascolto attento.

La promozione di corsi informativi e formativi sui temi discussi è valutata in modo più che positivo dai partecipanti ai focus relativi alle pari opportunità e al benessere. Le criticità sono collegate alla difficoltà di partecipazione quando si lavora in reparti piccoli dove la turnazione è più difficile da gestire.

Un'altra criticità già segnalata riguarda la disponibilità di strumenti di connessione adeguata e soprattutto l'assenza ai corsi di formazione di un buon numero di dipendenti che si sono iscritti ma poi non partecipano, togliendo di fatto ad altri la possibilità di parteciparvi.

Da questo punto di vista, l'Ufficio formazione si è prontamente adeguato alla contingenza e - anche in risposta alla proposta avanzata nel corso del progetto formativo 2019 di poter svolgere e seguire alcuni corsi su piattaforme online - ha dato un'effettiva possibilità di partecipazione online al corso offrendo adeguato supporto e prendendosi anche cura di contattare e seguire individualmente i partecipanti per risolvere problematiche tecniche.

Nel complesso, dunque, l'azienda e per essa il CUG è risultata abbastanza attiva nel promuovere e diffondere corsi di formazione mentre vi è stata poca responsabilità da parte dei dipendenti iscritti ma non partecipanti.

Rispetto al modo in cui vengono prese le decisioni, i partecipanti lamentano innanzitutto l'approccio top-down nelle scelte gestionali e un aspetto particolare emerso riguarda proprio l'organizzazione del lavoro in *smart-working*: in alcuni casi i dipendenti riferiscono di voler lavorare in presenza ma non viene loro concesso; all'inverso, in alcuni casi, ai dipendenti viene negata la possibilità di lavorare a distanza senza che vi siano particolari esigenze tecnico-organizzative. A tal riguardo, la percezione dei dipendenti è che i responsabili attuerebbero tali decisioni per una "gestione" formale di controllo basata più sulla *logica del badge* piuttosto che sulle effettive esigenze lavorative.

c) Valorizzazione di pari opportunità e stress dei lavoratori

Trasversalmente ai tre focus tematici approfonditi, l'aspetto di maggior rilievo emerso riguarda l'asimmetria nella gestione oraria del rientro tra dirigenti e operatori: *"i dirigenti possono venire e uscire quando vogliono e non si capisce il motivo di questa differenza"*.

Altro aspetto rilevante riguarda la promozione di criteri meritocratici e la valorizzazione dei dipendenti.

Un problema (stress e benessere organizzativo) che ricorre riguarda, invece, il sovraccarico legato a compiti meramente amministrativo-burocratici che non rientrano nell'area di competenza (talvolta sono richieste *skills* informatiche) e nei doveri del personale sanitario. Si tratta di un aspetto legato anche al fatto che talvolta in un unico distretto coesistono modalità organizzative e procedure diverse rispetto alla gestione delle stesse attività.

5. Organizzazione e relazioni nella *governance* professionale: cultura della collaborazione versus conflittualità

Nell'ottica di un pieno superamento delle criticità inerenti all'area delle relazioni e della gestione delle conflittualità, dai *focus group* emerge, come già evidenziato in precedenza, il bisogno di una formazione continua obbligatoria. Spesso la formazione viene negata per esigenze di servizio

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

e tale diniego rappresenta un'ulteriore discriminazione che frequentemente si associa all'assunzione di responsabilità per coprire la mancanza di personale.

Tale formazione andrebbe rivolta anche al personale che ricopre incarichi verticistici a cui andrebbe esteso il vincolo di aggiornamento in diversi ambiti: chi ha compiti dirigenziali dovrebbe sviluppare abilità trasversali, come quelle comunicative e manageriali ed essere in grado di gestire situazioni di conflitto nell'ambito lavorativo. Ciò potrebbe promuovere il cambiamento della cultura professionale alla collaborazione - orizzontale e verticale - in cui, oltre al bisogno d'informazione e formazione, venga garantito l'ascolto, il supporto al benessere e la sicurezza.

L'emergenza Covid, in questo senso, ha fatto emergere anche alcune contraddizioni o, volendo, si potrebbe dire che ha scagionato da tutte le situazioni precarie il colpevole principale del malfunzionamento di un'amministrazione pubblica in generale e come quella dell'ASL BA in particolare: LA CARENZA DI PERSONALE, storicamente risultante dal decennale blocco integrale del turn-over applicabile all'Azienda per effetto dell'approvazione, con l. r. Puglia 2/2011, del piano di rientro e nuovamente acuita - nel corso del 2020, con particolare riferimento al personale amministrativo - in ragione tanto della sospensione dei procedimenti finalizzati al reclutamento di personale, disposta dal legislatore nazionale, quanto della concomitante necessità di concentrare le attività dell'ufficio Concorsi sul reclutamento di personale sanitario, indispensabile per la gestione dell'emergenza pandemica.

Infatti, in alcune circostanze (e senza voler generalizzare) è emerso che lo stress professionale è dovuto più a conflittualità all'interno del gruppo piuttosto che a sovraccarico lavorativo.

Questo aspetto mette in evidenza l'esigenza non più rinviabile di una forte azione di formazione e cambiamento culturale alla collaborazione orizzontale e verticale in un'era in cui l'attività assistenziale si snoda per processi (PDTA per esempio) e non più per prestazioni spot. Sarebbe auspicabile, in tal senso, così come emerso nel FG in termini di proposta, svolgere corsi di formazione su questi aspetti in cui la partecipazione di tutti i livelli professionali e di ruolo è imprescindibile per un vero cambiamento.





REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

2. Lo smart working prima, durante e dopo l'emergenza epidemiologica

Report Attività di Monitoraggio della prestazione lavorativa in modalità Agile nella ASL BA

(elaborazione e revisione a cura di Domenica Munno e Arcangela Liuzzi)

Premessa

Con l'emergenza sanitaria Covid-19, il Lavoro Agile è diventato la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione. Nella ASL BA il personale si è ritrovato, da un giorno all'altro, a dover sperimentare un nuovo ed inedito modo di lavorare, in un contesto diverso da quello consueto, con la necessità di rivedere e riorganizzare le attività secondo logiche differenti da quelle abituali. La sperimentazione del L.A. ha offerto al CUG un'eccezionale occasione per approfondire le potenzialità di questo strumento e avviare un processo di analisi/monitoraggio con la finalità di comprendere e definire al meglio le necessità organizzative, i vincoli e le potenzialità dello stesso.

Il presente Report raccoglie i principali esiti della sperimentazione avviata nella ASL BA e mette in evidenza elementi conoscitivi utili alla pianificazione futura.

A seguire, infatti, trova spazio l'analisi delle risposte del questionario online predisposto dal CUG, con le evidenze scaturite e i punti di vista del personale/utilizzatore del L.A. Nella parte finale del Report si procede con l'attenta valutazione degli assi strategici, le priorità e alcune sintetiche indicazioni risolutive, per orientare e delineare una prima ipotesi di linee guida per la programmazione del "POLA".

1. Periodo di rilevazione e target della Ricerca-Azione

La Ricerca-Azione, promossa dal Comitato Unico di Garanzia (CUG) in collaborazione con la Direzione Strategica, l'Unità Operativa Analisi del Sistema Informatico e con il contributo dell'Assistente Tecnico Programmatore AGRU Dr. Saverio Fiore, è stata avviata successivamente alla pubblicazione della Deliberazione D.G. n° 289 del 9.03.2020 ad oggetto "Approvazione Regolamento temporaneo per l'adozione del lavoro agile quale misura per il contrasto e il contenimento del diffondersi del virus COVID-19" e all'attivazione della piattaforma <https://sadsamm.asl.bari.it/lavoroagile/>.

L'attività di Ricerca-Azione ha coinvolto tutto il personale che, in qualche modo, ha "utilizzato" il L.A. nel periodo marzo - agosto 2020.

2. Obiettivi generali e specifici della Ricerca Azione

L'articolato percorso di monitoraggio scaturisce dall'esigenza di restituire un quadro conoscitivo, il più possibile completo, della sperimentazione L.A., andando a definire bisogni, criticità e necessità d'intervento.

Obiettivi generali:

- Rilevare la percezione degli utilizzatori al fine di definire le aree di sviluppo, per promuovere e accompagnare il processo di implementazione dello smart working nell'azienda;
- Analizzare il grado di soddisfazione e la rispondenza dell'esperienza conseguita rispetto alle aspettative, i punti di forza, le eventuali criticità e le azioni di miglioramento;
- Censire la percezione di malessere/stress lavoro correlato delle persone che hanno ricevuto un diniego all'istanza di L.A. o che sono, ad oggi, in attesa di riscontro.

L'attività di Ricerca-Azione ha indagato le seguenti dimensioni:

- L'andamento nella fruizione del L.A. nelle differenti U.O. della ASL BA
- L'utilizzo di strumenti informatici privati o forniti dall'amministrazione
- Il livello di digitalizzazione del personale
- Le principali ricadute del lavoro agile sull'organizzazione
- Le azioni di miglioramento per l'implementazione della modalità agile nell'azienda
- Lo stress lavoro correlato percepito dai lavoratori in presenza.

3. Emergenza epidemiologica e Lavoro Agile nella ASL BA

A seguito dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 e con l'introduzione obbligatoria nelle pubbliche amministrazioni dello S.W. come misura di contenimento dei contagi, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, la ASL BA ha determinato il L.A. come modalità eccezionale di lavoro, associato in alcuni casi alla presenza in servizio a turni e, in altri, alla fruizione delle ferie maturate nell'anno 2019.

Considerate le evidenti ricadute, dirette e indirette, della normativa sopravvenuta sulle attività delle pubbliche amministrazioni, la Direzione Strategica ha tenuto conto della nuova direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione (Direttiva 2/2020) in tema di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da COVID-19 per fornire nuovi indirizzi operativi alle U.O. al fine di garantire uniformità e coerenza di comportamenti ai Direttori di S.C. per la tutela della salute e sicurezza dei lavoratori nei luoghi di lavoro.

Le condizioni emergenziali hanno limitato anche nella ASL BA l'attuazione degli elementi caratterizzanti lo smart working come stabiliti dalla Legge n.81/2017, configurando il L.A. straordinario come modalità di lavoro da remoto/telelavoro, prima ancora che vero e proprio S. W.

4. Andamento nell'uso del lavoro agile nella ASL BA (Personale al 31.12.2019 - n. 8304 di cui F. 5048 e M. 3256)

Nella fase dell'emergenza sanitaria circa il 9,5% del personale della ASL BA è stato autorizzato a prestare lavoro in modalità Agile: n. 179 Area dirigenza e n. 596 Area comparto, come si evince dalla Tab.1.

Di questi il 34,6% (n. 268) ha risposto al questionario online - modulo google: in aggiunta allo 0,2 % (n.11) dei lavoratori che hanno ricevuto il diniego all'istanza L.A. o che, a distanza di mesi dalla domanda, non hanno avuto alcun riscontro.

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Tab.1 Fasce di età		DIRIGENTI		Totale n.176
	M		F	
Fino a 30 anni	0		0	0
Tra 31 e 40 anni	3		16	19
Tra 41 e 50 anni	17		38	55
Tra 51 e 60 anni	24		27	51
Oltre 60 anni	26		28	54
Fasce di età	COMPARTO		Totale n.596	
	M		F	
Fino a 30 anni	5		25	30
Tra 31 e 40	45		83	128
Tra 41 e 50	49		109	158
Tra 51 e 60	52		127	179
Oltre 60 anni	27		74	101

5. Lavoro agile e distribuzione strutture organizzative

Dall'analisi dei dati si deduce che le strutture della ASL BA interessate alla modalità agile, sono le seguenti:

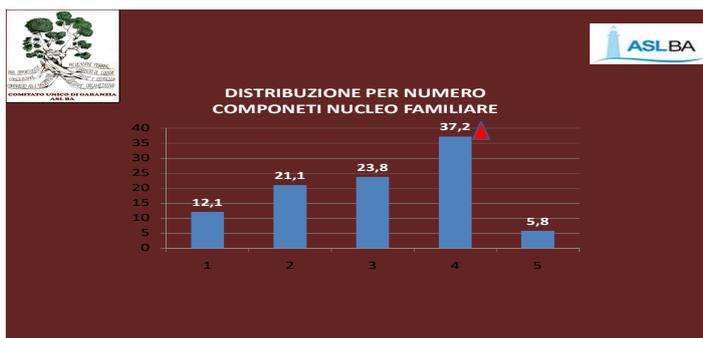
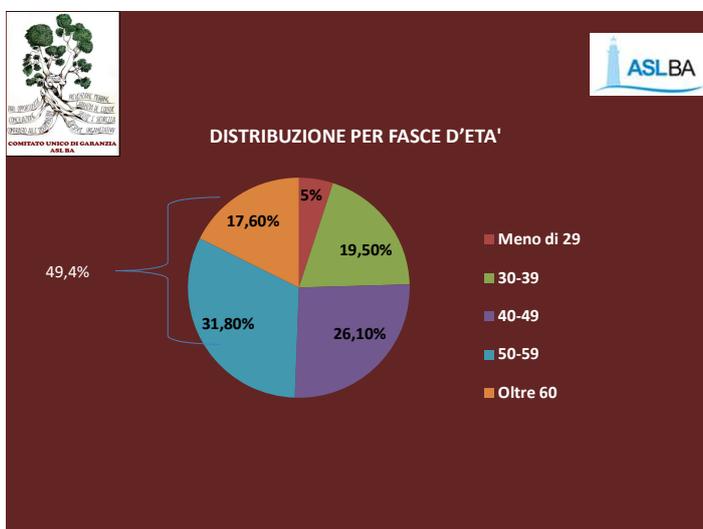
Area Direzionale, Uffici di Staff, UVAR, U.O. Controllo di Gestione, Area Risorse Finanziarie, Area Gestione Tecnica, Centro Malattie Rare, Servizio Farmaceutico, Struttura Legale, Area Sistemi Informativi, SPPA, Rischio Clinico, U.O. Formazione, AGRU, URP

Ospedali "Di Venere" - Carbonara di Bari, "San Giacomo" - Monopoli, "San Paolo" - Bari, "Fabio Perinei" di Altamura, "S. Maria Degli Angeli" - Putignano, "F. Fallacara" - Triggiano, "M. Sarcone" - Terlizzi, "Umberto I" - Corato, "Don Tonino Bello" - Molfetta
Dipartimenti DDP, DSM, DP e DSS.

Profilo professionale del personale utilizzatore modalità agile

La modalità agile ha interessato tutti i profili professionali: tecnici della prevenzione, tecnici *neuropsicomotricisti*, collaboratori amministrativi, assistenti amministrativi, fisioterapisti, logopedisti, educatori professionali, dietisti, assistenti sociali, ausiliari, centralinisti, collaboratori tecnici, operatori CED, infermieri professionali, assistenti sanitari, ostetrici, assistenti tecnici, medici, veterinari, psicologi, sociologi, ecc.

6. Distribuzione utilizzatori modalità agile per età, componenti nucleo familiare, profilo di appartenenza, motivazione riportata nella domanda di L.A.



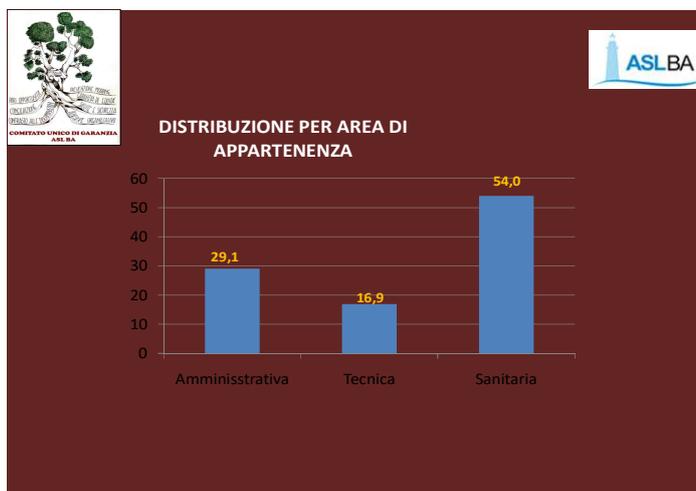
Lo smart working o "lavoro agile" così come previsto dalla Legge n. 81/2017 e dai successivi provvedimenti che ne hanno disciplinato le modalità organizzative all'interno della P.A. ha il duplice scopo di: "incrementare la competitività" e "agevolare i tempi di conciliazione vita/lavoro".

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha in più occasioni posto l'accento su questi due elementi, evidenziando che "le misure di conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare possono incrementare la produttività individuale e organizzativa".

Ed ancora, le Pubbliche Amministrazioni sono state invitate a promuovere le forme flessibili di prestazione lavorativa promosse dalla Legge n. 124/2015, "in un'ottica di miglioramento del benessere organizzativo e di aumento dell'efficienza".

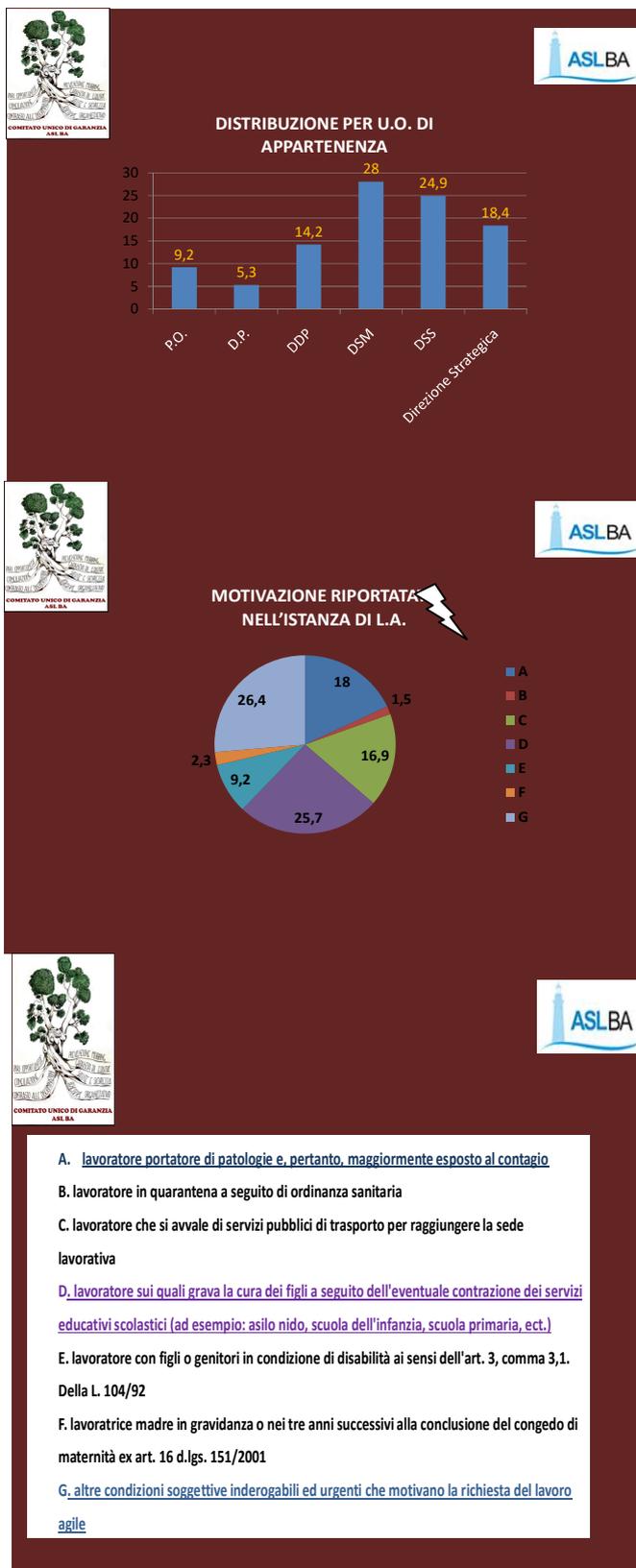
I vantaggi dello smart working per le lavoratrici e i lavoratori

- **Risparmio di denaro.** Sicuramente il punto forte e l'attrattiva maggiore. Il risparmio è stato quantificato anche fino a circa 2000€ l'anno. Basti pensare alla benzina, agli abbonamenti dei mezzi di trasporto, ai parcheggi, ai pranzi per chi non ha la mensa aziendale.
- **Risparmio di tempo.** Niente spostamenti da un punto all'altro della Città Metropolitana di Bari, nessun intasamento di traffico, insomma lavorando da casa il risparmio di tempo è notevole.
- **Migliora la vita personale e familiare.** Risparmiando tempo (in media un'ora al giorno), gestendo da casa il proprio flusso di lavoro, è più facile dedicare del tempo alla propria famiglia, ai propri hobby e alle proprie necessità.
- **Riduzione delle emissioni di CO2, circa 135kg secondo il report del Politecnico di Milano,** su una media di 40 km percorsi per il lavoro.



L'emergenza Covid-19 rappresenta, pertanto, un radicale punto di svolta dell'organizzazione del lavoro e costituisce un'esperienza preziosissima da cui partire per progettare il futuro dello S.W. I gap da colmare sono quelli delle competenze digitali del personale, delle abilità manageriali della dirigenza, della digitalizzazione e del ripensamento del sistema di valutazione delle performance per muoversi verso:

- a) una cultura manageriale e modelli organizzativi fondati sulla definizione di processi e indicatori, ovvero sulla programmazione e sul perseguimento di obiettivi e quindi sulla misurazione dei risultati, piuttosto che sul numero di ore lavorate;
- b) una maggiore autonomia e capacità decisionale unite a flessibilità riconosciuta ai lavoratori, sviluppando negli stessi una responsabilità di risultato piuttosto che di mera prestazione, nonché una maggiore motivazione tenuto conto anche degli effetti sul "work-life balance";
- c) relazioni professionali fondate sulla fiducia e sulla gestione intelligente del lavoro, stimolando comportamenti virtuosi e favorendo uno spirito di collaborazione e valorizzazione dei talenti;
- d) massima comunicazione e condivisione delle informazioni e sistemi tecnologici ed organizzativi che privilegiano, secondo la logica della Sharing Economy, l'accesso agli strumenti piuttosto che la titolarità della postazione di lavoro o l'assegnazione della scrivania fissa, arrivando a superare l'identificazione della sede di lavoro con gli spazi messi a disposizione dal datore di lavoro;
- e) miglioramento dei servizi, incremento della produttività, maggiore benessere organizzativo e riduzione dei costi.



"Alcune condizioni soggettive inderogabili e urgenti che hanno motivato la richiesta di L.A.":

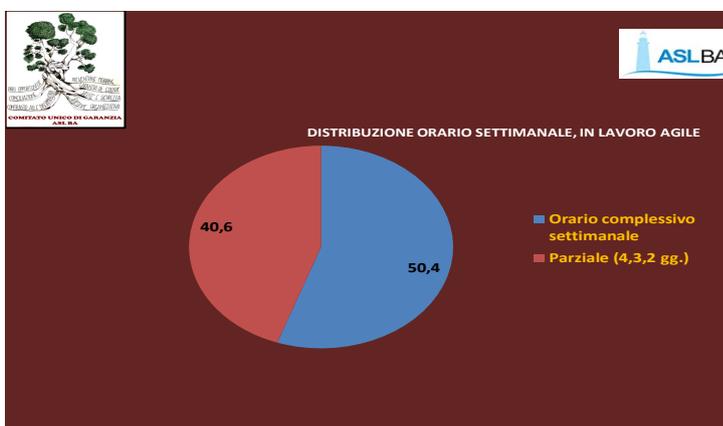
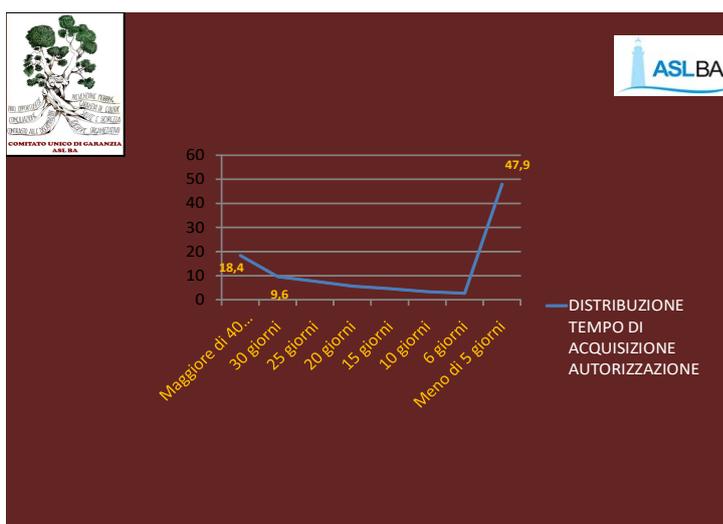
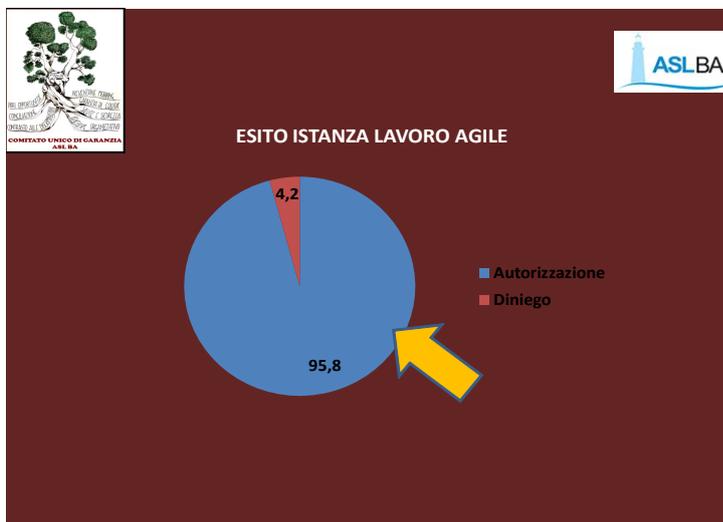
- presenza di bimbi e anziani in famiglia
- evitare assembramenti in ufficio
- coniuge di soggetto fragile e necessità di conciliare tempi di vita
- disposizioni della direzione del dipartimento
- unico genitore
- ottemperanza alle norme per il contenimento Covid
- presenza di un neonato in famiglia e coniuge con patologie
- sospensione attività ambulatoriale e assistenziale come da direttive aziendali
- figlia minore affidata al sottoscritto con Sentenza di Separazione Legale

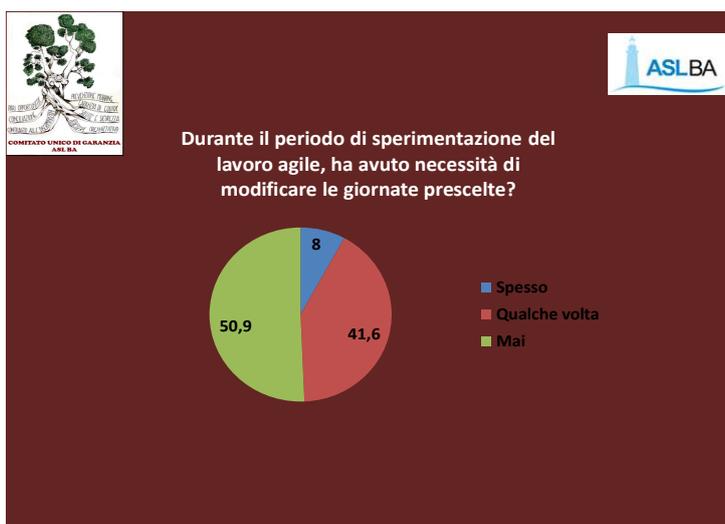
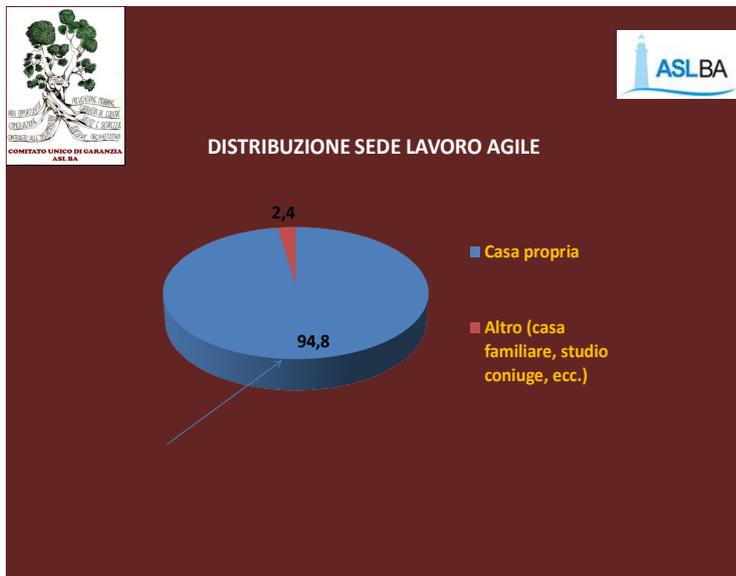
7. Distribuzione esito domanda L.A. e tempo di acquisizione autorizzazione

Nella prima fase della pandemia il Lavoro Agile si è affermato come dispositivo di protezione individuale atipico per la sicurezza sui luoghi di lavoro o, come pure si è detto, di ordine pubblico sanitario.

Durante l'emergenza sanitaria lo S.W. nella «versione» declinata dall'art. 87, commi 1 e 2, dl 18/20 è previsto quale "modalità ordinaria di svolgimento della prestazione", ed è diventato: a) utilizzabile unilateralmente dal datore di lavoro sia pubblico sia privato (ricodotto perciò generalmente allo *ius variandi* latamente inteso); b) tendenzialmente obbligatorio nel lavoro pubblico (art. 87.3 dl 18/20), salvo attività indifferibili e che richiedano la presenza nei luoghi di lavoro (art. 87.1, lett a, del dl 18/20).

Anche l'INAIL lo ha considerato una **misura di sicurezza necessaria**. Di fatto il LA è una misura organizzativa che integra stabilmente le misure di prevenzione e protezione con cui il datore di lavoro tutela la salute e sicurezza dei dipendenti sul luogo di lavoro.





Si rende necessario far funzionare al meglio gli strumenti di programmazione, potenziare i piani di digitalizzazione e i sistemi di misurazione e valutazione della *performance*, plasmandoli su ogni U.O. ed arricchendo gli indicatori di risultato con elementi che consentano di far emergere le ricadute positive per l'utenza.

Non più (o non solo) relazioni giornaliere sull'attività svolta dai dipendenti in lavoro agile o sul controllo di orari e presenze.

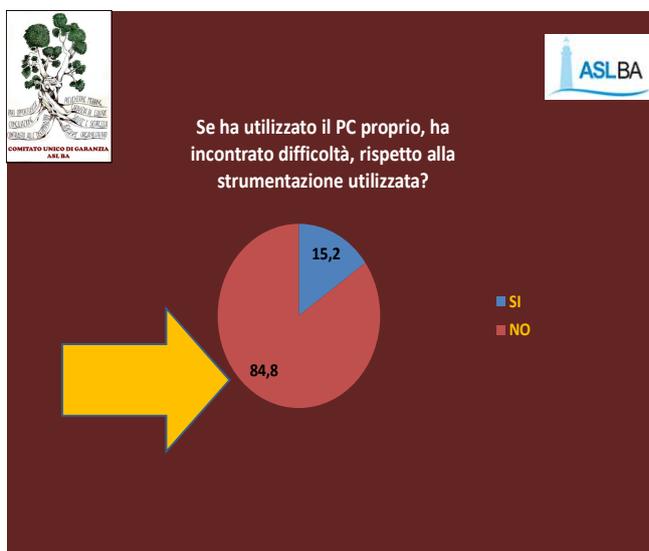
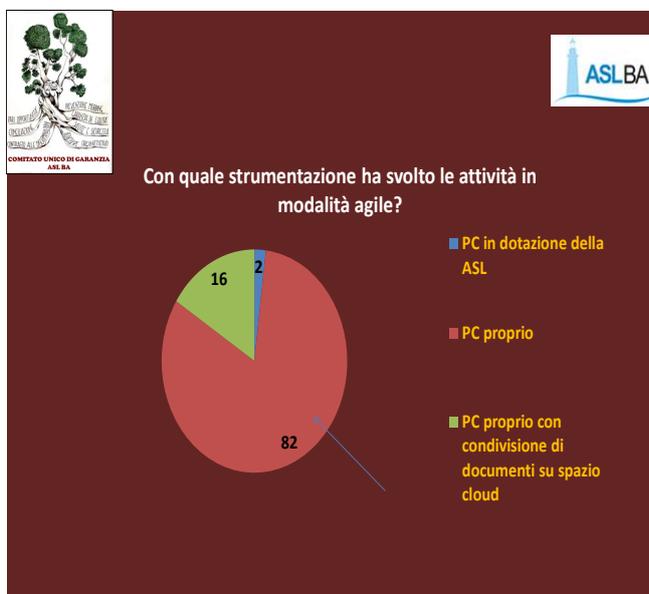
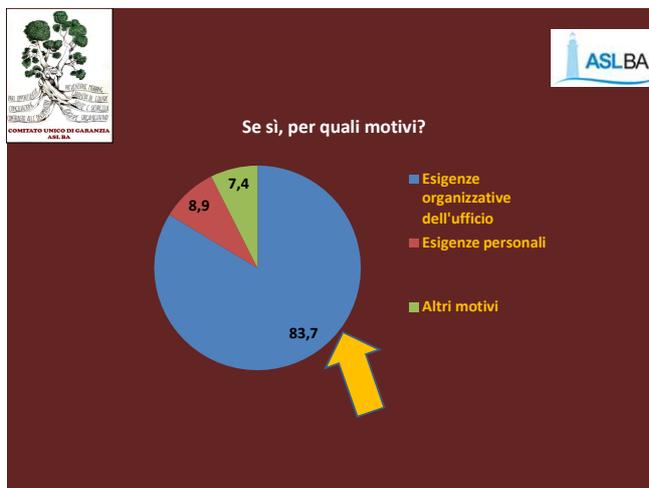
Il D.M. 19 ottobre 2020 impone alle P.A. di adeguare i sistemi di misurazione e valutazione della *performance* alle specificità del lavoro agile, rafforzando, ove necessario, i metodi di valutazione improntati al raggiungimento dei risultati e quelli dei comportamenti organizzativi.

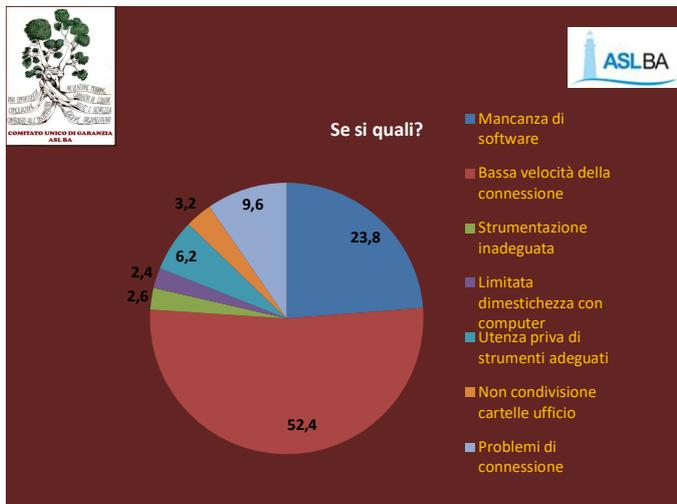
Il dirigente ha l'obbligo di monitorare e verificare le prestazioni rese in modalità agile da un punto di vista quantitativo e qualitativo, con una periodicità che tiene conto della natura delle attività svolte dal dipendente.

La Circolare congiunta del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali e del Ministero della Salute del 04.09.2020 sulla sorveglianza sanitaria nei luoghi di lavoro in relazione al contenimento del rischio di contagio da SARS-Cov-2, ha fornito chiarimenti sul concetto di «fragilità», da individuare in quelle condizioni dello stato di salute del lavoratore, rispetto alle patologie preesistenti, che potrebbero determinare, in caso di infezione, un esito più grave ed infausto.

Tale concetto si evolve sulla base delle nuove conoscenze scientifiche di tipo epidemiologico e di tipo clinico.

Il D.M. 19 ottobre 2020 interviene sul concetto di lavoratore fragile, individuandolo, con esclusivo riferimento alla situazione epidemiologica, nei soggetti in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico-legali, attestante una condizione di rischio derivante da **immunodepressione** o da **esiti di patologie oncologiche** o dallo **svolgimento di relative terapie salvavita**, ivi inclusi i lavoratori in possesso del riconoscimento di **disabilità con connotazione di gravità** ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della l. n. 104/1992.



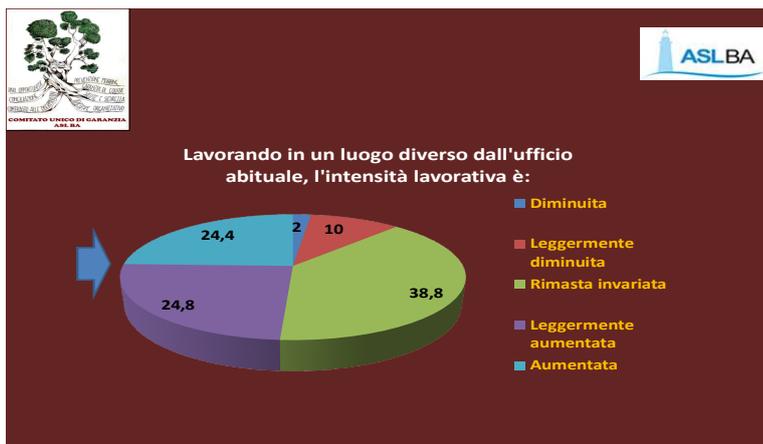


8. Criticità e vantaggi del lavoro agile

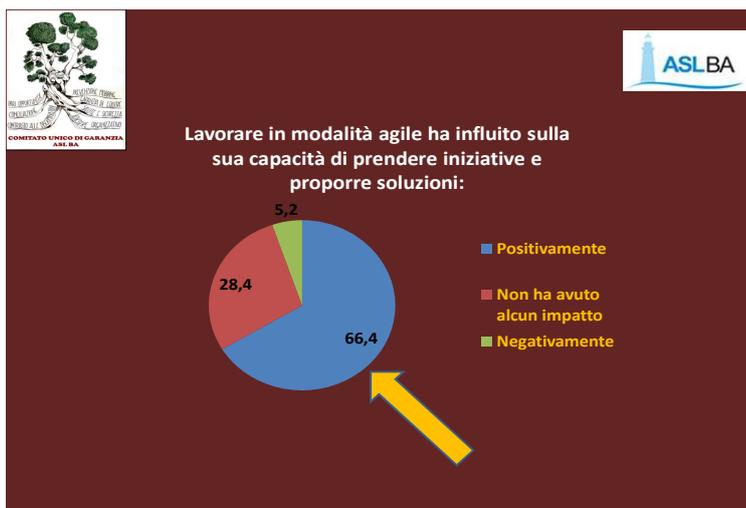
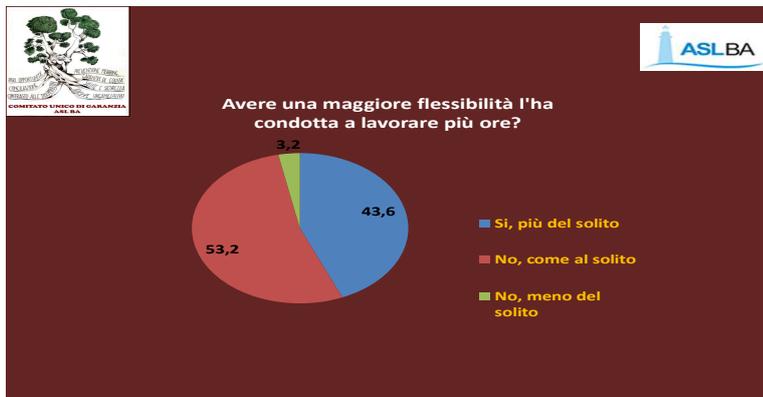
Nella seconda parte, il questionario ha indagato le criticità e i vantaggi del lavoro agile su alcuni aspetti dell'organizzazione.

Una buona parte dei rispondenti, quasi il 66,4%, ritiene che, grazie al lavoro agile, il personale è stato maggiormente responsabilizzato e orientato al risultato.

Con riferimento alla intensità lavorativa i giudizi sono in maggior misura controversi: per circa il 24,4% dei rispondenti è aumentata, mentre per circa l'2% è diminuita, per il 38,8% è rimasta invariata.



Nonostante le non poche difficoltà incontrate, il giudizio sulle esperienze L.A. è risultato nel complesso positivo e mette in evidenza un diffuso apprezzamento nei confronti di questa modalità organizzativa. Un atteggiamento inizialmente scettico e diffidente in merito alle concrete possibilità di applicazione alla propria attività lavorativa è stato gradualmente sostituito, grazie ad un processo di maturazione e acquisizione di consapevolezza, da un atteggiamento più propositivo, in grado di cogliere le opportunità offerte da questo strumento. Una volta superate alcune criticità riguardanti la dotazione infrastrutturale e definite alcune specifiche modalità di implementazione, l'estensione dello L.A. può indubbiamente rappresentare un'opportunità condivisa e apprezzata dalla maggior parte del personale.

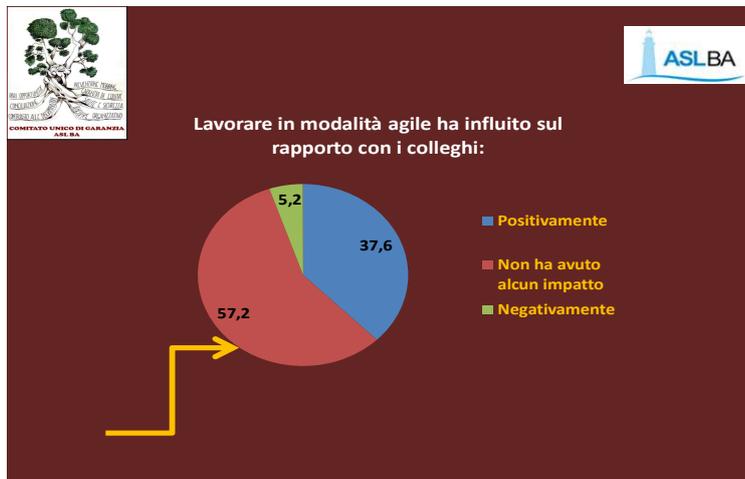


Le caratteristiche e la peculiarità dei servizi offerti dalla ASL BA definiscono e condizionano, di fatto, le possibilità di transizione alla nuova modalità organizzativa.

La relazione diretta con l'utenza rappresenta spesso un vincolo in questo senso e impone una necessaria attenzione ai bisogni e alle aspettative (ma anche alle opportunità) dell'utenza finale.

Svincolarsi dalle logiche tradizionali di organizzazione del lavoro spesso è difficile ma, possibile; si avverte l'esigenza di un cambio culturale, al momento sospeso tra vincoli ed opportunità.

L'esperienza maturata dal personale, anche in funzione delle specificità operative delle U.O., ha rappresentato un imprescindibile riferimento per la definizione più generale delle modalità organizzative, offrendo all'Ente importanti occasioni di apprendimento e verifica: un processo virtuoso di riorganizzazione dal basso.



Per rendere più incisiva la diffusione dello smart working, ma soprattutto delle logiche di lavoro diverse che stanno dietro al lavoro agile, si potrebbe ricorrere ad alcune **tecniche di gamification**.

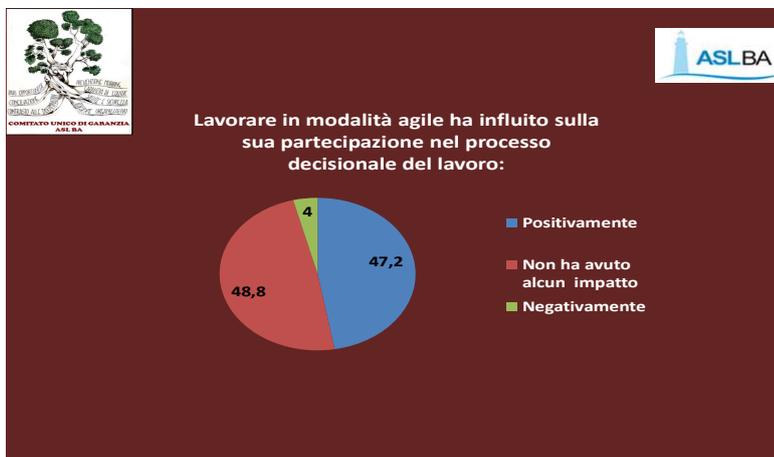
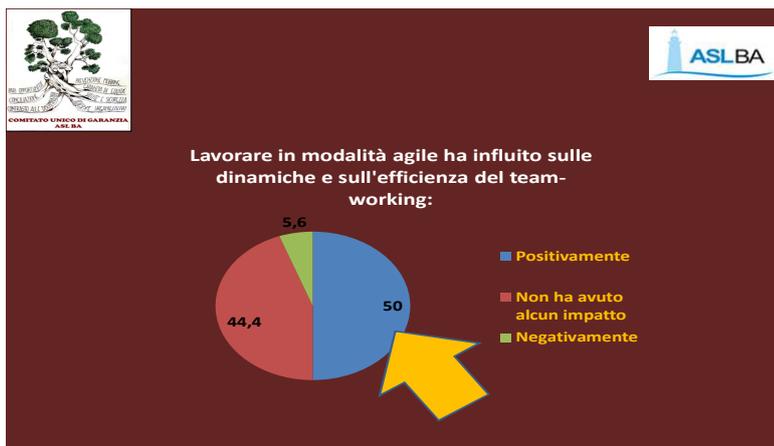
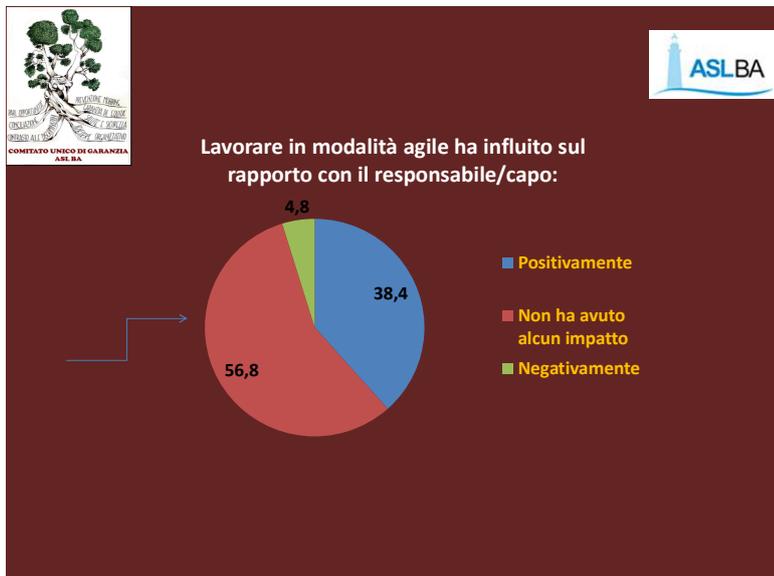
Per coinvolgere i lavoratori e le aziende infatti è possibile ideare un gioco di ruolo in cui si spiegano ragioni, motivazioni e benefici dello smart working.

Ma oltre a diffondere conoscenze e teorie sul lavoro agile, la gamification può essere utilizzata per solidificare il lavoro in team, rendere più snelle le comunicazioni tra i dipendenti oltre a poter creare un flusso di lavoro per obiettivi, una sorta di gioco a livelli, indispensabile per la buona riuscita di tutti i progetti coordinati a distanza.

Usare una gamification platform significa dunque **coinvolgere i dipendenti in modo creativo e agile**, rafforzando la loro partecipazione e la coesione del team.

I **vantaggi** sono molteplici: la produttività aumenta, il tasso di turnover diminuisce, la motivazione migliora. Per essere efficace la gamification aziendale deve poggiare almeno su alcuni di questi topic fondamentali:

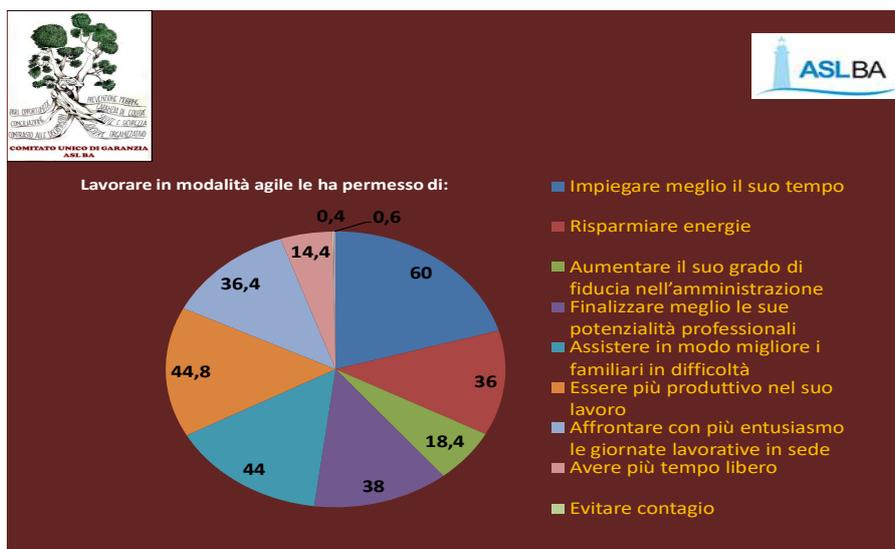
- Lavoro di gruppo
- Problem solving
- Creatività
- Originalità
- Esplorazione
- Riconoscimento da parte del team
- Condivisione di conoscenze
- Raggiungimento di obiettivi

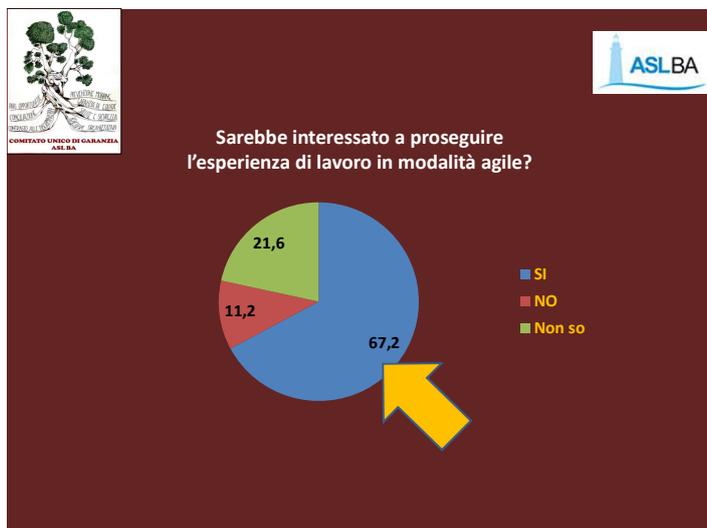


La sperimentazione del L.A. ha sicuramente agito da forte stimolo per tutto il personale, rendendo necessarie nuove competenze ed incentivando la crescita professionale. Le ricadute positive sono evidenti in termini di acquisizione di nuove competenze. Il potenziamento delle competenze digitali ma anche il rafforzamento, più in generale, delle competenze trasversali, come l'acquisizione di maggiore autonomia e responsabilizzazione, hanno sicuramente rappresentato degli esiti nella sperimentazione intrapresa. Questo processo, accompagnato da un adeguato superamento di forme di supervisione e controllo strutturato, potrebbe avere effetti importanti sui livelli di soddisfazione dei lavoratori e sulla crescita della produttività. Aiutare a comprendere le potenzialità offerte dal L.A. (laddove applicabile), anche in termini di ricadute positive per il personale, rappresenta sicuramente un passo indispensabile per l'introduzione "a regime" di questa modalità lavorativa.

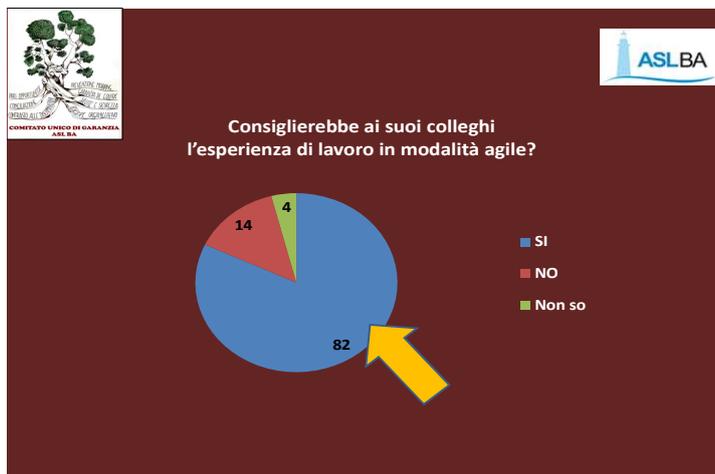
9. Alcune considerazioni dei rispondenti

- "Nonostante l'autorizzazione, la modalità agile è stata complicata perché gli obiettivi non sono stati condivisi con il Responsabile/Dirigente"
- "Il lavoro agile mi ha permesso di essere meno stressata per gli spostamenti casa-lavoro e viceversa"
- "Ho verificato scarsa attitudine di alcuni colleghi ad interfacciarsi con i mezzi di comunicazione a distanza, quali mail, video conferenza e whatsapp"
- "Suggerisco di rendere strutturale la tele-riabilitazione (dall'ambulatorio o in home working) quale modalità di erogazione di un servizio sanitario in linea con l'era digitale"
- "Al comparto devono essere forniti i dispositivi tecnologici, pc con uscita audio-video e telefono, per fornire prestazioni maggiormente efficienti"
- "Si ritiene utile predisporre la messa in rete di competenze tele-riabilitative acquisite in questi mesi di emergenza, attraverso l'organizzazione di una web conference aziendale"
- "Rimango a disposizione per un confronto e vi ringrazio molto per l'attività di monitoraggio con Questionario online"
- "Per me il L.A. :meno stress e più concentrazione"
- "Difficile superare l'ostilità di colleghi e Direttore, che hanno inteso il lavoro agile come una sorta di ferie per chi restava a casa"
- "Il L.A. mi ha maggiormente responsabilizzata, ho potuto dimostrare la mia efficienza e produttività"
- "In alcuni casi il L.A. ha migliorato l'interazione con i pazienti"
- "Lavorare a distanza penalizza alcuni processi di partecipazione, ciò nonostante, si è fatto il possibile sempre per il raggiungimento degli obiettivi"
- "Con il L.A. sono riuscito a concentrarmi maggiormente, sono venute meno le interruzioni e le distrazioni nei luoghi di lavoro"
- "L.A. : ottima esperienza"





E' evidente che l'introduzione del L.A., in azienda come modalità di esecuzione del lavoro presupponga un profondo cambiamento culturale, una revisione radicale del modello organizzativo adottato dalla ASL BA ed il ripensamento delle modalità che caratterizzano il lavoro, non solo fuori, ma anche all'interno degli uffici, cosa che si ripercuote anche sull'organizzazione degli spazi, che devono essere ripensati e sempre più ispirati ai principi di flessibilità e collaborazione tra le persone.



Sulla scia dell'esperienza effettuata durante il periodo dell'emergenza, l'Amministrazione ha inteso favorire l'accesso al L.A. prioritariamente alle persone che presentano problemi di salute o con esigenze di assistenza a familiari minori e anziani.

10. Aspettative e vantaggi del lavoro agile

Il 67,2% del personale della ASL BA sarebbe disponibile a proseguire l'esperienza della modalità agile e l'82% la consiglierebbe ai colleghi che hanno la necessità di conciliare le esigenze personali e familiari con quelle lavorative.

A seguito dell'esperienza del Lavoro Agile il 60% del personale rispondente ritiene che sia una modalità di lavoro che consente di impiegare meglio il proprio tempo e il 44% che permetta di conciliare le esigenze di cura personali e familiari. Il 44,8% ritiene che il lavoro agile aumenti la produttività del proprio lavoro.

Alla domanda "Complessivamente, a conclusione della fase di sperimentazione del lavoro agile, quali vantaggi ha riscontrato dal punto di vista del benessere lavorativo e personale?"

(Classifichi i seguenti fattori in base all'importanza, a partire da 1=più importante fino a 6=meno importante)

le risposte sono state le seguenti:

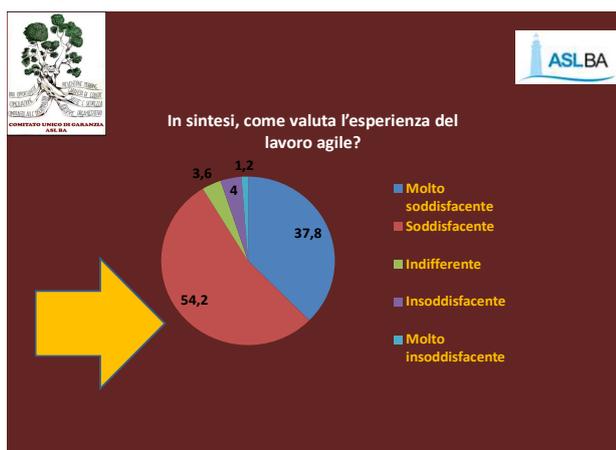
- Riduzione tempi e/o costi di spostamento 57,6 %
- Maggiore flessibilità di orario e/o autonomia organizzativa nel lavoro 48,8 %
- Più tempo per sé 28,4 %
- Più tempo per la cura di bambini, anziani e familiari 38,8 %
- Minore stress 40,8 %
- Incremento dell'efficienza lavorativa 39,9 %

Alla domanda "Complessivamente, a conclusione della fase di sperimentazione del lavoro agile, quali svantaggi ha riscontrato dal punto di vista del benessere lavorativo e personale?"

(Classifichi i seguenti fattori in base all'importanza, a partire da 1=più importante fino a 6=meno importante)

sono state registrate le seguenti risposte:

- Isolamento dal contesto lavorativo 10,4 %
- Difficoltà di gestione dei tempi di lavoro 5,2%
- Difficoltà di organizzazione degli spazi di lavoro 7,6 %
- Eccessivo prolungamento degli orari di lavoro e stress da mancata "disconnessione" 11,2 %
- Difficoltà di gestione delle esigenze di cura per sé e per i familiari 5,2 %
- Scarso incremento dell'efficienza lavorativa 6,4 %

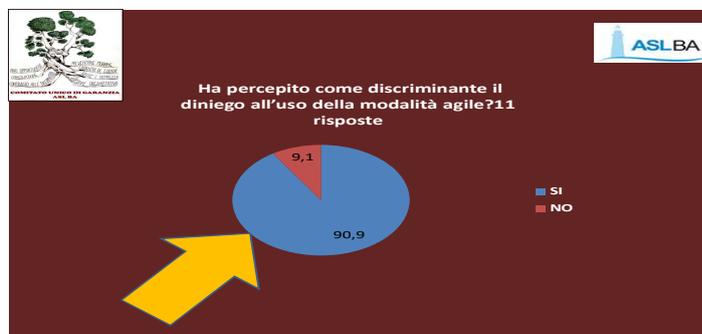
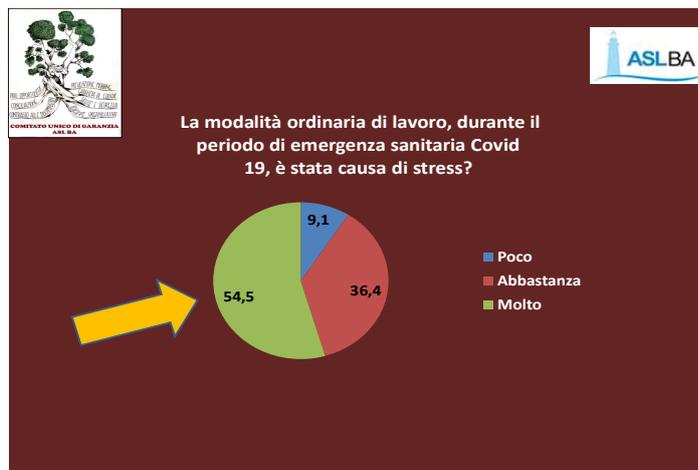
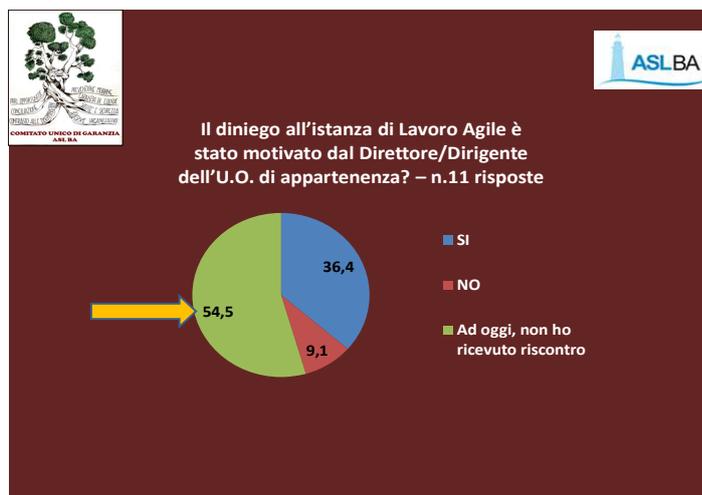


Il giudizio dei dipendenti sull'esperienza L.A.

Grazie alla rilevazione promossa dal CUG attraverso la piattaforma aziendale è stato possibile avere un quadro del giudizio del personale della ASL BA sul L.A. e sui vantaggi che esso offre. Il giudizio espresso dal personale risulta estremamente favorevole: solo il 5,2% ritiene l'esperienza del Lavoro Agile insoddisfacente.

- ✓ "Le mie colleghe in altri servizi analoghi presso diversi DSS hanno operato in modalità agile"
- ✓ "A parte la disomogeneità di prassi per l'autorizzazione del L.A., non comprendo il senso delle ferie 2019 obbligatorie precedente al nulla osta del L.A."
- ✓ "L'immotivata inottemperanza a quanto previsto dai DPCM, la modalità di risposta/diniego (solo verbale) e di trattamento non equo, sono state paradossali e umilianti!!!!"
- ✓ "Non ho ricevuto alcuna risposta formale dal mio direttore, il quale mi ha comunicato il suo diniego esclusivamente via telefono"
- ✓ "La mia qualifica di psicologo consultoriale mi permette di lavorare da remoto senza alcun problema ma, la mia istanza, ad oggi, è priva di riscontro"
- ✓ "Nel mio Distretto hanno favorito prevalentemente il personale dirigenziale e gli amministrativi"
- ✓ "Escludo che ci fosse un intento discriminatorio nei miei riguardi da parte della Dirigenza ma, mi sono comunque sentito discriminato: alla mia istanza ho avuto una risposta di diniego, solo verbale, a 44 giorni dalla richiesta di L.A."
- ✓ "Nella prima fase ho ricevuto un diniego all'istanza, per mancanza di computer e stampante personali: ad altri era stato concesso senza chiedere se fossero in possesso di dotazione adeguata; in seguito mi è stata concessa la modalità agile, per un breve periodo".

11. La percezione suscitata dal diniego e non riscontro formale alla domanda di L.A.



12. Conclusioni

In conclusione possiamo asserire che la sperimentazione L.A. nella ASL BA nel periodo dell'emergenza sanitaria, per dimensioni, tempi e pur nelle sue condizioni peculiari, è da considerare fonte informativa preziosa. Può, infatti, costituire il volano per stabilire misure di gestione del personale innovative in una "situazione ordinaria" e per accelerare il processo di attuazione di un possibile nuovo modello organizzativo nella gestione delle risorse umane.

Uno dei risultati dell'indagine, più funzionali alla pianificazione e all'attuazione degli interventi da realizzare, consiste nella individuazione di una scala di priorità degli ambiti su cui intervenire.

Scala ricavata dall'analisi dei dati e dalle informazioni forniteci dai partecipanti all'indagine il cui profilo rappresentativo è caratterizzato dalla necessità di offrire servizi innovativi ed efficaci agli utenti/pazienti/clienti.

L'ordine delle priorità degli ambiti su cui intervenire, a partire da quelli con una maggiore rilevanza, è il seguente:

1. investimento sugli strumenti tecnico-informatici
2. adeguamento delle procedure amministrative e organizzative
3. definizione Piani di Lavoro concordati e/o ricevuti e indicazioni chiare e specifiche sulle attività da portare avanti
4. accesso completo e semplificato alle informazioni sul L.A.
5. formazione specifica al personale.

In effetti, dalle risposte alle domande aperte dell'indagine emergono alcune segnalazioni relative alla difficoltà a "separare" la gestione dell'attività lavorativa da quella familiare; difficoltà che può, in alcuni casi, in assenza di specifici interventi di supporto, annullare i benefici dati dalla "flessibilità" lavorativa. Certamente durante il lockdown possono aver inciso le particolari condizioni in cui si è svolto il lavoro da remoto (l'abitazione privata è stata, per la maggioranza del personale in L.A., il luogo pressoché esclusivo di vita, studio e lavoro per tutti i componenti il nucleo familiare).

Si deve infatti sottolineare che dall'analisi qualitativa dei risultati dell'indagine emerge, per alcuni la percezione del L.A. come un'opportunità per migliorare la conciliazione vita-lavoro e, per altri, il timore che il L.A. possa influire negativamente sul senso di appartenenza lavorativa.

L'analisi delle risposte "aperte", in ordine ad eventuali "benefici" e/o "criticità" riscontrate dai rispondenti durante lo smart working "straordinario", ci conduce a due riflessioni:

- 1) da una parte, che nonostante le "criticità" dovute inevitabilmente alle modalità con cui all'improvviso si è stati catapultati nel mondo del lavoro "da remoto", la prestazione lavorativa sia stata, comunque, svolta per "cicli, fasi e obiettivi", elementi che costituiscono la principale caratteristica del L.A.;
- 2) dall'altra, che il miglioramento delle relazioni con la struttura di appartenenza ovvero coi colleghi possa aver diminuito il rischio da stress lavoro-correlato.

Lavorare in S.W. implica, infatti, una riorganizzazione del lavoro, al contempo, sia da parte dell'Amministrazione di appartenenza che del personale; una riorganizzazione che riguarda le regole e gli strumenti a disposizione del personale, nonché i fabbisogni (in)formativi.

Le decisioni dell'Amministrazione al riguardo necessitano di valutazioni analitiche al fine di rendere gli interventi utili al processo di ridefinizione delle modalità di lavoro e della performance a livello sia organizzativo che individuale. Secondo la definizione adottata dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali lo "Smart Working (o Lavoro Agile) è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro

subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione per fasi, cicli e obiettivi, stabilita mediante accordo tra dipendente e datore di lavoro; una modalità che aiuta il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorire la crescita della sua produttività". Questo cambio di visione interessa l'organizzazione spaziale dei luoghi di lavoro e, attraverso un processo di "workplace change management", impone la rivisitazione e ri-progettazione degli spazi che devono essere ripensati e sempre più ispirati ai principi di flessibilità, virtualizzazione, collaborazione tra le persone. E' necessario, pertanto, investire in formazione e in digitalizzazione.

"Dalla crisi legata al Covid-19 l'Italia uscirà con una P.A. più digitale, efficiente e moderna, con maggiori servizi pubblici online e più innovazione anche grazie alla diffusione dello smart working. Di questo si dicono convinti i dipendenti pubblici ma anche i cittadini, che nella maggioranza dei casi vedono una macchina pubblica in accelerazione rispetto alla trasformazione tecnologica e organizzativa. A fotografarla sono i risultati della ricerca" - «La P.A. oltre il Covid» realizzata e presentata in apertura del «Forum Pa 2020 Restart Italia» - Il Sole 24 ore, 2 novembre 2020.

Siamo convinti che non si può che partire dall'esperienza L.A. di questi mesi per la costruzione del POLA ASL BA. Il decreto rilancio prevede, infatti, che entro il 31 gennaio di ogni anno si rediga il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del Piano della Performance, disponendo, per le pertinenti attività, che almeno il 60% dei dipendenti possa avvalersene e definendo le misure organizzative e formative, i requisiti tecnologici e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti.

L'istituto del L.A. necessita di un alto grado di elasticità, a seconda delle esigenze proprie della singola struttura, del singolo dipartimento, del singolo ufficio. Alla dirigenza è richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati, come previsto dalle Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e dalla normativa sugli indicatori di performance (Art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77).

L'approccio proposto tende alla flessibilità dei modelli organizzativi attraverso l'autonomia nell'organizzazione del lavoro, la responsabilizzazione sui risultati, il perseguimento del benessere del lavoratore e, dell'utilità per l'amministrazione, le tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile, la cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti, l'organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive, l'equilibrio in una logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

Fra le indicazioni per il futuro c'è l'attivazione di un regime "misto". Occorre, pertanto, valutare l'opportunità di un bilanciamento tra Lavoro Agile – lavoro in ufficio/servizio, in riferimento alla tipologia di attività da svolgere e alle esigenze del lavoratore. Si dovrebbe evitare la standardizzazione del L.A. in un'unica soluzione applicata tout court, ma è opportuno tenere conto delle esigenze che possono variare da lavoratore a lavoratore (in termini di disponibilità di spazi adeguati nell'ambiente familiare, la gestione di figli piccoli, la distanza dal luogo di lavoro, ecc.). Pertanto sarebbe auspicabile un'adesione su base volontaria.

Per quanto riguarda la valutazione del L.A., ci si dovrà interrogare approfonditamente se valutare l'impatto di questa nuova modalità lavorativa tenendo conto soltanto di una valutazione oggettiva delle performance, o anche di una valutazione soggettiva (in termini di soddisfazione da parte dell'ente e da parte dei lavoratori).



REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

II Parte - Attività di programmazione - Triennio 2021 - 2023

FINALITA' E OBIETTIVI GENERALI DEL PIANO

Il nuovo Piano di azioni positive ha un contenuto programmatico triennale, al pari del Piano delle performance, al fine di assicurare la coerenza con gli obiettivi strategici e operativi ivi previsti. Il Piano è rivolto a promuovere all'interno delle strutture della ASL BA l'attuazione degli obiettivi di parità e pari opportunità come impulso alla conciliazione tra vita privata e lavoro, per sostenere condizioni di benessere lavorativo anche al fine di prevenire e rimuovere qualunque forma di discriminazione. Il Piano si pone, pertanto, come strumento di valorizzazione delle politiche di genere e di conciliazione, di tutela dei lavoratori e delle lavoratrici e come strumento indispensabile nell'ambito del generale processo di riforma della P.A. diretto a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa attraverso la valorizzazione delle risorse umane.

Il CUG ASL BA nell'ambito delle proprie funzioni propositive e proattive, finalizzate alla promozione ed attuazione dei principi delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche di gestione del personale, del benessere organizzativo e contro ogni forma di discriminazione, con il presente P.A.P. contempla ed attende i seguenti obiettivi:

- la sensibilizzazione e l'informazione di tutti i lavoratori e le lavoratrici del comparto e della dirigenza, ruolo tecnico, amministrativo e sanitario, ai temi di competenza del CUG;
- la realizzazione di eventi formativi sui temi delle pari opportunità, valorizzazione del benessere, contrasto alle discriminazioni, alle forme di violenza e molestia nei luoghi di lavoro;
- il miglioramento della qualità della vita delle lavoratrici e dei lavoratori in termini di uguaglianza e di parità, di salute e di benessere, di rispetto e di tutela dei diritti, di conciliazione dei tempi di vita;
- la individuazione di indicatori per la valutazione della performance organizzativa ed il monitoraggio delle dimensioni delle pari opportunità, equità, valorizzazione del benessere, conciliazione tempi di vita, uguaglianza sostanziale, contrasto alle discriminazioni, alle molestie e ad ogni forma di violenza.

I. PARI OPPORTUNITA'

Obiettivi Generali Area Tematica

- Sensibilizzare tutti i lavoratori ai temi delle pari opportunità, non violenza sul posto di lavoro, all'uguaglianza sostanziale, al contrasto ad ogni forma di discriminazione, alla rimozione degli ostacoli nell'accesso alle forme di tutela, alla sicurezza sul lavoro;
- Promuovere percorsi in-formativi che coinvolgano tutti i livelli dell'amministrazione, inclusi i dirigenti, a partire dagli apicali, che assumono il ruolo di catalizzatori e promotori in prima linea del cambiamento culturale sui temi della promozione delle pari opportunità e della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- Valorizzare il ruolo del CUG attraverso la partecipazione dei componenti ad eventi specifici e organizzati in collaborazione con SPPA, OIV, AGRU, Consigliera di Parità della Regione Puglia, Città Metropolitana, Rete Nazionale dei CUG, Università, ecc..
- Promuovere la salute e sicurezza sul lavoro: una questione anche di genere
- Accrescere l'efficacia dell'azione del CUG sostenendo la partecipazione del Comitato ai tavoli della contrattazione ed acquisendone il parere preventivo su tutte le materie aventi riflessi sull'organizzazione e la gestione del personale.

Azione 1.

Obiettivo: Diffondere, anche attraverso i canali digitali istituzionali (sito istituzionale, email, ecc.) le direttive comunitarie, nazionale, regionali, aziendali e le buone prassi volte alla realizzazione delle pari opportunità, non discriminazione, benessere organizzativo al fine di promuovere una cultura organizzativa di contrasto agli stereotipi legati all'età, alle differenze e al genere, che miri a costruire un clima positivo e sereno, improntato al rispetto ed alla valorizzazione delle differenze			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Pianificazione fasi e modalità operative a garanzia della trasparenza dell'attività amministrativa Divulgazione opuscoli e articoli di settore	2021-2023	CUG - URP - Direzione Strategica	numero articoli pubblicati e iniziative promozionali realizzate (indicatore triennale)

Azione 2.

Obiettivo: Adottare un linguaggio non sessista e non discriminatorio in tutti i documenti (atti, regolamenti e determinazioni), nelle comunicazioni informali in tutti i contesti: riunioni, seminari, commissioni, ecc.			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Elaborazione delle linee guida aziendali attraverso l'approccio bottom up	31.12.2021	CUG - Direzione Strategica URP	pubblicazione linee guida aziendali (indicatore annuale)

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Azione 3.

Obiettivo: Sviluppare nella gestione delle risorse umane la cultura di genere e della valorizzazione della diversità, attraverso l'inserimento della normativa in materia di pari opportunità, non discriminazione (anche d'intesa con l'RPCT, in relazione al divieto di discriminazione a carico del cd. whistleblower di cui all'art. 54-bis, TUPI e al d. lgs. 179/2017) e benessere nei corsi di aggiornamento, nei programmi formativi a qualsiasi livello di responsabilità e tra le materie di esame dei concorsi, per il personale del comparto e della dirigenza. Realizzare interventi formativi per dirigenza e titolari di incarichi di funzione sui temi della valorizzazione delle differenze e del benessere organizzativo e per la diffusione dell'approccio assertivo

Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Definizione di modalità condivise di operatività con Comitato Scientifico Formazione, Responsabili Scientifici Corsi di formazione obbligatori aziendali e Settore Concorsi	2021-2023	CUG - AGRU (Settore Concorsi) - Comitato Scientifico Ufficio Formazione Responsabile della Prevenzione della Corruzione (limitatamente al divieto di discriminazione del cd. whistleblower)	numero di Corsi con almeno una relazione sui temi d'interesse CUG / numero complessivo Corsi numero di concorsi con almeno una materia d'interesse CUG/ numero complessivo Concorsi frequenza di n. due Corsi organizzati dal CUG da parte dei Direttore S.C. e Dirigenti S.S./numero totale Corsi obbligatori aziendali (indicatori triennali)

Azione 4.

Obiettivo: Orientare la raccolta ed elaborazione statistica dei dati relativi al Personale (Format 1 - Direttiva n.2/2019) in merito alla distribuzione degli incarichi, progressioni di carriera, fruizione di istituti contrattuali riferiti alla conciliazione di vita/lavoro e mobilità. Implementare il Portale Nazionale dei CUG: la piattaforma mette a disposizione strumenti di condivisione con l'obiettivo di promuovere la messa in rete di esperienze positive e valorizzare le pratiche innovative, anche per la prevenzione e il contrasto a qualsivoglia forma di discriminazione, diretta o indiretta, nei luoghi di lavoro

Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Produrre dati statistici sul personale e sulla organizzazione del lavoro fruibili dal CUG, sulla base delle indicazioni contenute nella Direttiva 2/2019 Individuazione della U.O. e/o funzionario delegata/o a raccogliere/elaborare le statistiche Format 1. - Direttiva 2/2019 ed attivare il Portale Nazionale dei CUG promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica all'indirizzo https://portalecug.gov.it/	2021 - 2023	Direzione Strategica - CUG - AGRU	individuazione U.O. e/o funzionario delegato (indicatore triennale) aggiornamento e monitoraggio degli indicatori statistici tempestività di produzione e di inoltro al CUG di dati ed informazioni per il loro più efficace e produttivo utilizzo (indicatori triennali)

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Azione 5.

Obiettivo: Promuovere l'individuazione del Responsabile dei Processi d'inserimento delle persone con disabilità, ai sensi dell'articolo 39-ter del d.lgs. 165/2001 e della Direttiva n. 1/2019 Presidenza del Consiglio dei Ministri, al fine di garantire un'efficace integrazione nell'ambiente di lavoro delle persone con disabilità			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Pubblicazione Bando interno per acquisire le manifestazioni d'interesse Prevedere un iter dedicato per il rientro guidato nei luoghi di lavoro, dei lavoratori colpiti da malattie, riprogettando le attività necessarie ad accompagnare la ripresa lavorativa anche mediante modalità flessibili di orario	2021- 2023	Direzione Strategica AGRU - CUG	pubblicazione del provvedimento (indicatore annuale) numero moduli formativi realizzati per i Direttori S.C. e Dirigenti S.S. (indicatore triennale)

Azione 6.

Obiettivo: Valutazione dei rischi connessi al genere ai sensi dell'art 28 del decreto legislativo 81/08 che introduce in materia di valutazione dei rischi, l'obbligo di valutare quelli connessi al genere rispetto all'esposizione a tutti i fattori di rischio: chimico, fisico, biologico, organizzativo			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Formazione Gruppo di Lavoro d'intesa con SPPA, Servizio Sorveglianza Sanitaria e avvio attività di valutazione dei rischi connessi al genere	2021 - 2023	SSPA - Servizio Sorveglianza Sanitaria e Radioprotezione Medica - CUG	Aggiornamento procedure aziendali (indicatore triennale)

Azione 7.

Obiettivo: Programmare incontri in-formativi in merito ai compiti e funzioni del Comitato Unico di Garanzia, con l'obiettivo di informare e condividere le attività realizzate. Promuovere due incontri annuali di presentazione del Piano Azioni Positive e Relazione annuale sulla situazione del personale			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Organizzazione incontri periodici	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica - Direttori S.C. e Dirigenti S.S.	numero di partecipanti/ numero di incontri in-formativi (indicatore annuale)

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Azione 8.

Obiettivo: Promuovere la cultura della salute e della sicurezza di genere attraverso il perfezionamento dei moduli formativi e di aggiornamento obbligatori, previsti dal d.lgs. 81/08 e s.m.i., con le informazioni su ruolo, compiti e attività del CUG in merito ai temi di competenza del Comitato (diversità, discriminazioni e loro effetti su salute e sicurezza). Inserire nell'analisi dei rischi anche il "rischio emergente" delle molestie e della violenza fisica e psichica nei luoghi di lavoro

Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Partecipazione dei componenti CUG ai Corsi obbligatori sulla sicurezza sul lavoro	2021 - 2023	SPPA - Direzione Strategica CUG	numero di componenti CUG/ numero di moduli obbligatori sulla sicurezza sul lavoro
Definizione Accordo CUG e SPPA			(indicatore annuale)

Azione 9.

Obiettivo: Rafforzare la rete di relazioni del CUG ASL BA per una strategia comune in materia di pari opportunità e di lotta alle discriminazioni, in ambito sia aziendale che regionale e nazionale: Rete Nazionale dei CUG, Consigliere di Parità della Città Metropolitana di Bari e della Regione Puglia, INAIL, Università, Componenti Consulta Regionale femminile, Direzione Strategica, AGRU, UPD, Ufficio Formazione, Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), U.O.C. Rischio Clinico, Servizio di Prevenzione e Protezione Aziendale (SPPA), Medico Competente aziendale, Rappresentanze sindacali, ecc

Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Programmazione di incontri di rete periodici	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica U.O. anzidette	numero di partecipanti / numero di incontri (indicatore annuale)
Partecipazione Assemblea e Gruppi di Lavoro Rete Nazionale CUG			

Azione 10.

Obiettivo: Adottare il Codice di condotta per la tutela della dignità delle lavoratrici e dei lavoratori (nel quadro del più ampio procedimento istruttorio dell'UPD, volto all'aggiornamento del codice di comportamento aziendale ai fini della successiva approvazione con deliberazione D.G., proposta dall'RPCT, come da Piano Triennale Anticorruzione 2021/2023) e avviare la procedura di incarico per l'individuazione del/della Consigliere/a di fiducia

Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Adozione deliberazione Codice di Condotta e pubblicazione Avviso per acquisizione manifestazioni d'interesse	31.12.2021	AGRU - Direzione Strategica CUG - URP - UPD	Pubblicazione Regolamento Codice di Condotta
			Conferimento incarico Consigliere/a di fiducia (indicatori annuali)

Azione 11.

Obiettivo: Avvio della Sperimentazione "Banca delle ore e Ferie Solidali" - adozione atto di recepimento Regolamento predisposto dal CUG al fine di migliorare l'organizzazione del lavoro adottando nuove soluzioni per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro

Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Adozione deliberazione di Approvazione Regolamento	31.12.2021	AGRU - Direzione Strategica CUG - URP	Pubblicazione Regolamento (indicatore annuale)

Azione 12.

Obiettivo: Predisposizione Bilancio di Genere ai sensi della Legge 31.12.2019, n. 196 - art. 38 septies "Sperimentazione in sede di rendicontazione di un bilancio di genere". Il bilancio di genere è inteso quale strumento per integrare la dimensione di genere e garantire una presenza equilibrata di entrambi i sessi nei servizi pubblici ed ha come obiettivi fondamentali quelli di: accrescere la consapevolezza dell'impatto che le politiche pubbliche possono avere sulle disuguaglianze di genere, assicurare una maggiore efficacia degli interventi, tramite una chiara definizione di obiettivi di genere da tenere in considerazione anche nell'individuazione delle modalità di attuazione e da ultimo, promuovere una maggiore trasparenza della pubblica amministrazione, attivando meccanismi tesi a evidenziare pratiche potenzialmente discriminatorie			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Predisposizione e adozione Bilancio di genere	31.12.2021	Area Gestione Risorse Finanziarie - CUG Direzione Strategica	Pubblicazione 1° Bilancio di genere (indicatore annuale)

Azioni 13.

Obiettivo: Definire la procedura per la gestione dei rapporti Amministrazione - CUG e, nello specifico, CUG - SSPA, OIV (anche tramite la Struttura Tecnica Permanente di supporto di cui all'art. 14, d. lgs. 150/2009), RPCT, AGRU e altre U.O. aziendali. E' opportuno condividere con l'Amministrazione un documento condiviso per regolare il flusso e i soggetti coinvolti in base alle diverse materie di competenza del CUG e alle sue funzioni propositive, consultive e di verifica			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Definizione procedura relativa ai rapporti tra il CUG e le strutture interne all'amministrazione Individuazione supporto operativo/amministrativo all'attività del CUG	31.12.2021	Direzione Strategica - CUG	numero di incontri con Direzione Strategica e Strutture Interne/12 mesi (indicatore annuale)

Azioni 14.

Obiettivo: Predisposizione del Piano triennale di azioni positive come allegato del Piano della performance, ai sensi della Direttiva 2/2019			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Aggiornamento annuale PAP	2021 - 2023	Direzione Strategica - CUG - OIV (anche tramite la Struttura Tecnica Permanente di supporto di cui all'art. 14, d. lgs. 150/2009)	Pubblicazione entro il 31 gennaio sul sito aziendale PAP (indicatore triennale)

Formazione

Previsione, nell'ambito delle attività di in-formazione e di aggiornamento rivolte al personale, di seminari/incontri in tema di parità e uguaglianza:

- Riflessioni sulla violenza di genere e molestie nei luoghi di lavoro (Evento formativo rivolto n°100 partecipanti)
- Partecipiamo a costruire un linguaggio "rispettoso dell'identità di genere" nella ASL BA (Evento formativo rivolto n° 200 partecipanti)

Indicatori: Numero partecipanti effettivi/destinatari degli interventi informativi/formativi - (indicatore annuale)

II. VALORIZZAZIONE DEL BENESSERE

Obiettivi Generali Area Tematica

- Sensibilizzare il personale ai temi del benessere organizzativo, della sicurezza sul posto di lavoro e della conciliazione dei tempi di vita;
- Realizzazione di interventi concreti volti all'incremento del livello di benessere percepito e all'attuazione della conciliazione tempi di vita;
- Ottimizzazione degli strumenti di flessibilità lavorativa (L.A. , telelavoro, S.W.);
- Predisporre interventi volti a migliorare le condizioni e l'organizzazione di lavoro che garantiscano un ambiente sicuro e un clima aziendale improntato al rispetto della persona, al benessere di chi lavora e privo di comportamenti molestanti;
- Promuovere la salute e la sicurezza delle lavoratrici e dei lavoratori in modalità agile;
- Prevedere strumenti di flessibilità che rispondano alla necessità di conciliare vita familiare e vita lavorativa;
- Rendere maggiormente fruibili al personale gli istituti contrattuali già disponibili e promuoverne l'adozione di nuovi (ferie solidali, banca delle ore, art. 39 Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro, relativo al personale del comparto sanità triennio 2026-2018, ecc.).

Azione 1.

Obiettivo: Diffusione, attraverso i canali digitali (sito istituzionale, e-mail, pag. dedicata al CUG e ai Gruppi di Lavoro), materiale informativo in tema di benessere lavorativo, salute e conciliazione: opuscoli, letture guidate, sintesi degli orientamenti regionali e nazionali			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Scelta materiale informativo da divulgare	2021 - 2023	CUG - URP - OIV	numero di opuscoli, letture guidate, ecc./ n. personale coinvolto (indicatore triennale)

Azione 2.

Obiettivo: Efficientamento di tutti gli spazi interni alla ASL BA (mense, luoghi per la pausa pranzo, spazi per la socializzazione, la conciliazione e per l'allattamento al seno). Gli Spazi dovrebbero diventare un importante veicolo di informazione e promozione culturale rispetto ai temi della conciliazione vita-lavoro			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Individuazione di spazi di condivisione e analisi della fattibilità di una "zona comfort" con previsione di specifiche istruzioni operative che consentano l'ideale gestione delle aree Promozione di azioni informative/sensibilizzazione	2021 - 2023	CUG - Strutture Aziendali Direzione Strategica	numero di spazi comfort/ numero di spazi complessivi (indicatore annuale) predisposizione di linee guida/istruzioni operative (indicatore triennale)

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Azione 3.

Obiettivo: Avvio Tavolo Tecnico Paritetico composto dal Responsabile SPPA ASL BA, un Rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, il Responsabile Servizio di Sorveglianza Sanitaria e Radioprotezione, Presidente e Referente Gruppo Lavoro Prevenzione Mobbing CUG ASL BA, referenti tecnico-scientifici INAIL o loro delegati, ai sensi del Protocollo INAIL/ASL BA			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Insediamiento Tavolo Tecnico per l'utilizzo della metodologia INAI nella valutazione dello stress lavoro correlato Inserire nell'analisi dei rischi anche il "rischio emergente" della violenza fisica e psichica	2021 - 2023	CUG - SPPA Direzione Strategica Responsabile Servizio di Sorveglianza Sanitaria	insediamento T.T. (indicatore triennale) numero tavoli tecnici/ anno (indicatore triennale)

Azione 4.

Obiettivo: Adozione di strategie atte a favorire la conciliazione tempi di vita, così da rispondere al meglio alle esigenze dei lavoratori con figli minori o anziani bisognosi di assistenza e, in generale, di tutti coloro che, nell'ambito del contesto familiare, svolgono le funzioni di care giver			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Partecipazione Bandi nazionali e regionali per finanziare iniziative di conciliazione	2021 - 2023	CUG - AGRU Direzione Strategica	numero progetti/ numero progetti finanziati (indicatore triennale)

Azione 5.

Obiettivo: Migliorare la "lettura dell'organizzazione" affinando la raccolta e l'analisi dei dati relativi al personale suddivisi per genere, età e disabilità in termini di posizioni contrattuali, qualifiche, anzianità di servizio, accesso a strumenti utili alla conciliazione, titoli di studio, distribuzione territoriale. Studio di azioni specifiche di tutoraggio e procedure per il trasferimento di competenze del personale in uscita anche attraverso la sperimentazione di affiancamenti			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Assicurare la produzione di dati e informazioni necessari alla definizione del Piano triennale delle azioni positive Avvio attività di tutoraggio	2021 - 2023	CUG - AGRU Direzione Strategica Strutture Aziendali	numero incontri/ numero complessivo strutture aziendali numero di tutoraggi realizzati (indicatore triennale)

Azione 6.

Obiettivo: Monitorare lo stato del benessere dei dipendenti attraverso Ricerc-Azione (focus group/questionari)			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Organizzazione Focus Group ed elaborazione questionari	2021 - 2023	CUG - OIV - AGRU Direzione Strategica Strutture Aziendali	elaborazione Report documento di definizione delle aree di intervento e delle azioni positive conseguenti (indicatore annuale).

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Azione 7.

<p>Obiettivo: Sperimentazione di progetti individualizzati di smart working nell'ottica di favorire la conciliazione dei tempi di lavoro e di vita, di raggiungere gli obiettivi indipendentemente dai luoghi e dai tempi impiegati, incrementando produttività ed efficienza in ambito lavorativo. Partecipazione del CUG alla elaborazione del POLA Partecipazione attiva di CUG ed implementazione azioni specifiche, nell'ambito dell'Accordo sottoscritto con la Regione Puglia</p>			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
<p>Definizione e utilizzo dello S.W. come modalità ordinaria (POLA)</p> <p>Elaborazione POLA</p> <p>Avvio azioni integrate con la Regione Puglia</p>	2021 - 2023	CUG - AGRU - OIV Direzione Strategica Strutture Aziendali	<p>numero lavoratori S.W. / numero complessivo personale</p> <p>numero lavoratori in L.A./struttura complessa di appartenenza</p> <p>pubblicazione POLA (indicatori annuali)</p>

Azione 8.

<p>Obiettivo: Realizzare politiche volte all'active ageing, attraverso il contributo delle Associazioni Sportive, Culturali e di Promozione Sociale che manifesteranno interesse a supportare i lavoratori nel processo di cambiamento orientato verso un corretto stile di vita</p>			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
<p>Prevedere iniziative di prevenzione dei tumori, realizzando eventi di informazione al personale anche in ottica di genere e con indicazioni di stili di vita virtuosi per prevenirli Partecipare alle campagne di prevenzione, positivamente realizzate a livello regionale e nazionale Proseguire le campagne informative sulla salute e sicurezza anche attraverso la realizzazione degli opuscoli sulle buone prassi</p> <p>Organizzazione di n° 4 eventi annuali asl.ba@in.salute</p>	2021 - 2023	CUG - DP Direzione Strategica	<p>numero lavoratori coinvolti / numero giornate</p> <p>(indicatore annuale)</p>

Azione 9.

<p>Obiettivo: Avviare il Progetto "Car Sharing Mobility" al fine di realizzare una piattaforma di collaborazione tra i lavoratori per la mobilità condivisa</p>			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
<p>Predisposizione deliberazione e gestione fasi del progetto</p> <p>Affidamento Servizio</p>	31.12.2021	CUG - SPPA Direzione Strategica	<p>numero lavoratori coinvolti / U.O.</p> <p>pubblicazione deliberazione D.G. dia affidamento servizio</p> <p>(indicatore annuale)</p>

Azione 10.

Obiettivo: Sottoscrizione Carta della Conciliazione e convenzioni con Ambiti/Comuni per beneficiare di tariffe agevolate - iscrizioni minori asili nido - personale della ASL BA			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Sottoscrizione della Carta della Conciliazione tra i CUG del territorio di competenza della Città Metropolitana di Bari Sottoscrizione convenzioni con Ambiti e/o Comuni	31.12.2021	CUG - Direzione Strategica	numero convenzioni/ anno (indicatore annuale)

Azione 11.

Obiettivo: Ricognizione dei bisogni del personale connesse alla cura dei figli minori, familiari anziani o disabili per valutare l'opportuno di sottoscrivere convenzioni con centri sportivi, centri estivi, servizi domiciliari e diurni per disabili e anziani presenti nel territorio			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Stipula di convenzioni con strutture del territorio	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica	numero convenzioni / anno (indicatore triennale)

Azione 12.

Obiettivo: Valorizzazione dell'attività di Ascolto del personale attraverso i "Circoli di ascolto organizzativo", un'iniziativa finalizzata al cambiamento della percezione che i lavoratori hanno del proprio ambiente di lavoro, all'incremento della motivazione, al miglioramento delle performance lavorative			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Individuare, all'interno delle U.O. lavoratori/lavoratrici motivati ad utilizzare le proprie risorse relazionali, ad acquisire un metodo di facilitazione e a trasferire all'interno del proprio contesto operativo un modello di lavoro centrato sulla valorizzazione delle risorse delle persone al fine di favorire una nuova integrazione tra efficacia operativa e qualità relazionale	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica	numero Circoli di Ascolto / numero personale coinvolto (indicatore triennale)

Azione 13.

<p>Obiettivo: Iniziative finalizzate all'individuazione e all'abbattimento delle barriere architettoniche che impediscono, limitano o rendono difficoltoso l'utilizzo degli spazi di lavoro da parte di persone con limitata capacità motoria e sensoriale, come persone diversamente abili o persone che per età o eventi occasionali hanno limiti e/o problemi, anche solo temporaneamente, nella regolare fruizione degli ambienti</p>			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
<p>Censimento delle barriere architettoniche esistenti e individuazione dei livelli di priorità. Elaborazione di un programma di interventi per l'attuazione delle azioni individuate.</p> <p>Analisi delle barriere architettoniche e dell'accessibilità nelle varie sedi ASL e programma di miglioramento dell'accessibilità tramite azioni quali la rimozione delle stesse. Attenzione alle necessità anche temporanee di dipendenti con limitata capacità motoria e sensoriale con individuazione delle soluzioni più adatte a ripristinare una situazione di benessere lavorativo e organizzativo.</p>	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica Servizio di Prevenzione e Sicurezza - Servizio Gestione Tecnica	numero sedi sottoposte ad azioni di miglioramento / numero complessivo sedi con barriere architettoniche (indicatore triennale)

Formazione

- Realizzazione di una serie di incontri in tema di conciliazione, flessibilità, lavoro agile, accesso ai permessi e ai congedi.

- Organizzazione di eventi in-formativi:

- Car sharing mobility per lo sviluppo sostenibile (Evento riservato a n° 200 partecipanti)
- Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), gli indicatori di performance funzionali ad un progressivo sviluppo del lavoro agile (Evento formativo rivolto a n° 200 partecipanti, Direttori S.C. e S.S.)
- Presentazione Carta della Conciliazione (Evento riservato a n° 100 partecipanti)
- partecip@asl bari. it (Evento riservato a n° 80 partecipanti)
- Predisporre eventi formativi sul tema della mediazione dei conflitti (Evento x 100 partecipanti)

III. CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI

Obiettivi Generali Area Tematica

- Sensibilizzare sui temi specifici delle discriminazioni e della violenza nei luoghi di lavoro;
- Sviluppare nella gestione delle risorse umane la cultura di genere e della valorizzazione della diversità, prevenzione e contrasto contro ogni forma di discriminazione;
- Introdurre nel sistema di valutazione dei Direttori S.C. e Dirigenti S.S., indicatori relativi alla capacità organizzativa, comunicativa e relazionale, orientata al principio di pari opportunità, valorizzazione delle differenze e benessere organizzativo.

Azione 1.

Obiettivo: Individuazione e analisi, nel rispetto di quanto previsto dalle recenti normative, degli indicatori di discriminazione e/o molestie/violenza all'interno della comunità aziendale (analisi dei dati statistici aziendali)			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Elaborazione Report Procedimenti Istruttori, accesso Sportello di Ascolto, ecc.	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica Responsabile della Prevenzione della Corruzione (limitatamente alle eventuali segnalazioni di discriminazione a danno del cd. whistleblower, di cui all'art. 54-bis, d. lgs. 165/2011 e al d. lgs. 179/2017).	numero procedimenti istruttori/numero segnalazioni Sportello Ascolto CUG (indicatore annuale)

Azione 2.

Obiettivo: Diffusione, anche attraverso i canali digitali istituzionali (sito istituzionale, email, ecc.), di buone prassi volte a contrastare qualsiasi forma di discriminazione diretta e indiretta; divulgare e implementare a livello locale le azioni determinate dalla Rete Nazionale dei CUG			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Presenza d'atto degli accordi stipulati dalla Rete Nazionale dei CUG	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica	pubblicazione atti e determinazioni in materia (indicatore triennale)

Azione 3.

Obiettivo: Superare le condizioni con effetti di pregiudizio e discriminazione nella frequenza dei corsi di formazione, nelle procedure di mobilità ovvero nel trattamento economico (partecipazione progetti obiettivo, lavoro straordinario, ecc);			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
Monitoraggio delle segnalazioni acquisite agli atti dal CUG	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica	numero segnalazioni/U.O. di appartenenza (indicatore annuale)

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Azione 4.

<p>Obiettivo: Realizzare la mappatura delle competenze del personale quale strategia per valorizzare la dimensione dinamica a disposizione dell'organizzazione, ovvero l'apporto professionale dell'individuo, il capitale intellettuale rappresentato dalle conoscenze e competenze possedute dalle persone e dalla capacità individuale di acquisire, governare e applicare tale patrimonio</p>			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
<p>Avviare la mappatura al fine di garantire la realizzazione delle performance attese e degli obiettivi strategici pianificati, analizzandone i principali processi aziendali, le modalità operative, i valori e la cultura</p>	2021 - 2023	<p>Direzione Strategica AGRU - CUG Direttori S.C.</p>	<p>numero personale mappato/numero personale complessivo aziendale (indicatore triennale)</p>

Azione 5.

<p>Obiettivo: Incremento dei contatti e delle collaborazioni del CUG con le associazioni e con gli Enti territoriali impegnati nel contrasto alle molestie e alla violenza nei luoghi di lavoro. Organizzazione di incontri specifici ai quali saranno invitati esperti di settore (Consigliere di Parità Città Metropolitana e Regione Puglia, Componenti Consulta Regionale femminile, rappresentanti dei CAV e delle associazioni attive sul territorio) per illustrare le misure di tutela delle persone vittime di molestie e violenza sul posto di lavoro: modalità di denuncia, accesso al gratuito patrocinio, inserimento in strutture protette, ecc.</p>			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
<p>Sottoscrizione accordo con attori presenti sul territorio per organizzazione eventi informativi</p> <p>Organizzazione eventi specifici sul tema della violenza e delle molestie nei luoghi di lavoro</p>	2021 - 2023	CUG - Direzione Strategica	<p>Pubblicazione atti e determinazioni (indicatore annuale)</p> <p>numero eventi formativi / numero complessivo partecipanti (indicatore triennale)</p>

Azione 6.

<p>Obiettivo: Definizione dei criteri di partecipazione ai Corsi di formazione obbligatori aziendali a distanza/webinar al fine di proporre una integrazione al Regolamento Aziendale per la e eliminare forme di discriminazione implementando l'utilizzo della piattaforma aziendale per i Corsi a distanza in tutte le U.O.</p>			
Processo	Tempi di attuazione	Responsabile	Monitoraggio/Indicatore
<p>Elaborazione proposta di integrazione Regolamento Aziendale Formazione</p> <p>Valutazione delle criticità all'utilizzo della piattaforma aziendale per la formazione a distanza</p>	31.12.2021	<p>CUG - Direzione Strategica Coordinamento Scientifico Formazione Ufficio Formazione Unità Analisi Sistema Informatico</p>	<p>pubblicazione nuovo Regolamento Aziendale per la Formazione a distanza (indicatore annuale)</p>

Formazione

- Previsione, nell'ambito delle attività di formazione e di aggiornamento rivolte ai dipendenti, di workshop e seminari in tema di discriminazione e di lotta alle molestie e violenza nei luoghi di lavoro.
- Potenziamento piattaforme learning (webinar, focus formativi, brevi aggiornamenti normativi e procedurali, ecc...).
- Organizzazione di eventi in-formativi:
 - La violenza di genere: modalità d'intervento (Evento riservato a n° 300 partecipanti)
 - La Consigliera di Parità e la normativa di contrasto alle molestie e violenze nei luoghi di lavoro (Evento riservato a n° 200 partecipanti)



Un Piano d'azione per lo sviluppo delle pari opportunità nel ciclo della performance

Gli articoli 8 e 9 del Decreto Legislativo n. 150/2009 "*Ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa*" - "*Ambiti di misurazione e valutazione della performance individuale*" introducono, per la prima volta, il principio delle pari opportunità, in una normativa di carattere generale, tra i fattori di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale delle amministrazioni.

Successivamente, è la delibera CIVIT (ora ANAC) n. 22/2011 "*Indicazioni relative allo sviluppo dell'ambito delle pari opportunità nel ciclo di gestione della performance*" che determina la modalità attraverso cui sviluppare la dimensione delle "*Pari opportunità nel ciclo di gestione della performance*".

Nell'ambito del contesto organizzativo vengono individuate quattro principali dimensioni che compongono le pari opportunità:

- disabilità
- razza ed etnia
- genere
- gruppo sociale

Le Amministrazioni sono tenute ad individuare obiettivi e/o indicatori relativi alle pari opportunità, obiettivi che possono essere sviluppati in un'ottica di genere e con una prospettiva interna, quando la programmazione degli obiettivi è rivolta al personale, ovvero esterna dal momento che la programmazione degli obiettivi produce effetti verso gli utenti.

Nella suddetta delibera le pari opportunità sono intese come "... *requisito di uguaglianza in termini di equità ed imparzialità*", considerato che si fondano sul paradigma di uguaglianza tra individui, senza distinzione di età, genere e orientamento sessuale, di razza, lingua, etnia o religione e di condizione sociale (disabilità).

Il principale fondamento è, pertanto, eliminare qualsiasi discriminazione nel rispetto dei diritti dell'individuo.

Un Piano d'azione per il Benessere Organizzativo

Il concetto di salute amministrativa (rispetto dei principi normativi in materia di trasparenza, anticorruzione ed equità) si riferisce alla capacità di un'organizzazione di crescere e svilupparsi promuovendo un adeguato grado di benessere fisico e psicologico. Il miglioramento di questa dimensione può significare un concreto salto di qualità nell'efficienza dell'intero sistema poiché alimenta costruttivamente la convivenza sociale nella organizzazione e riduce l'assenteismo.

La promozione della cultura della partecipazione del personale per il raggiungimento del risultato piuttosto che la cultura dell'adempimento può rappresentare un indicatore di efficienza nelle risposte ai bisogni dei cittadini e di riduzione dei comportamenti violenti verso gli operatori socio sanitari. Nell'ambito di un processo partecipato e trasparente è opportuno "negoziare" i rapporti che l'individuo ha con l'organizzazione per fornire "significato" allavoro che fa. I fattori motivanti migliorano effettivamente lo prestazione, modificando la natura stessa del lavoro, rendendolo più stimolante e gratificante e di conseguenza portano ad una maggiore produttività.

Fondamentale è il paradigma della giustizia organizzativa, attraverso il rispetto dei CCNL, l'equità di trattamento, la chiarezza nelle procedure di assegnazione di responsabilità, di promozione del personale e di attribuzione dei carichi di lavoro.

Equità, nel rapporto tra quanto il lavoratore rende all'azienda e quanto riceve sia in termini di adeguatezza del sistema di valutazione che di equità di trattamento, di pari opportunità e di riconoscimento di competenze specifiche, si rende necessario determinare criteri oggettivi.

L'ottimizzazione delle risorse umane, organizzative ed informatiche, è un obiettivo di grande interesse, per raggiungere l'incremento dell'efficienza e per sviluppare senso di appartenenza.

Il miglioramento del clima organizzativo rappresenta un obiettivo basilare per i dirigenti che devono opportunamente valorizzare il ruolo centrale del lavoratore nella propria U.O., nella prospettiva di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi offerti.

Gli effetti di uno scarso benessere segnalati nei Focus Group sono stati:

- Diminuzione produttività
- Assenteismo
- Bassi livelli di motivazione
- Ridotta disponibilità al lavoro
- Carezza di fiducia
- Mancanza di impegno
- Malessere fisico e psichico

Il benessere organizzativo consentirebbe di ridurre i rischi di stress correlati al lavoro. Il b.Lgs. n.81/2008 e s.m.i. che regolamento la materia, riporta infatti, all' art. 28 che la valutazione dei rischi deve riguardare tutti i rischi per lo sicurezza e la salute dei lavoratori, ivi compresi quelli riguardanti gruppi di lavoratori esposti a rischi particolari, tra cui anche quelli collegati allo stress lavoro-correlato; all' art. 25 riporta che il medico competente collabora con il datore di lavoro e con il servizio di prevenzione all' attuazione delle misure di tutela della salute e dell' integrità psico-fisica dei lavoratori.

REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI

Il concetto di salute organizzativa si riferisce, pertanto, alla capacità di un'organizzazione di crescere e svilupparsi promuovendo un adeguato grado di benessere fisico e psicologico (OMS, 1948).

Il benessere organizzativo nell'azienda può ottimizzare in modo significativo la performance individuale ed organizzativa. Il miglioramento di questa dimensione e, più in generale, la "valorizzazione delle risorse umane", può rappresentare un concreto salto di qualità nell'efficienza dell'intero sistema che necessita di "rileggere" alcune dimensioni della leadership:

- Capacità emozionali
- Autocontrollo e gestione dello stress, Gestione dei conflitti
- Capacità relazionali
- Disponibilità ai rapporti interpersonali, Lavorare in gruppo, Comunicazione verbale, Negoziazione, Gestione dei gruppi e delle riunioni, Gestione delle risorse umane, Leadership, Impostazione e conduzione del gioco di squadra, Presentazione di iniziative e opportunità
- Capacità gestionali
- Programmazione ed Organizzazione del proprio lavoro, Programmazione, Decisione, Controllo, Orientamento ai risultati
- Capacità Innovative
- Adattabilità/flessibilità, Propensione al nuovo, Creatività, Pensiero prospettico e proattivo.

Dimensioni del Benessere ed Indicatori nel P.A.P. 2021 - 2023

- ✓ Chiarezza degli obiettivi organizzativi (obiettivi chiari ed espliciti, coerenza tra enunciati e prassi operative)
- ✓ Circolazione delle informazioni e comunicazione intraorganizzativa circolare
- ✓ Disponibilità all'ascolto attivo del personale
- ✓ Innovazione tecnologica e culturale per aprirsi all'ambiente esterno e all'innovazione tecnologica e culturale
- ✓ Relazioni interpersonali regolari in un ambiente relazionale franco, comunicativo e collaborativo e con livelli tollerabili di stress
- ✓ Equità di trattamento e giustizia organizzativa nell'equità di trattamento, di assegnazione di responsabilità e di promozione del personale
- ✓ Valorizzazione delle risorse umane e delle competenze dei lavoratori, promuovendo l'integrazione tra le diverse professionalità
- ✓ Opportunità di crescita professionale favorendo il processo di responsabilizzazione e la rotazione degli incarichi
- ✓ Favorire un clima sereno e costruttivo, prevenendo ogni forma di discriminazione e utilizzando efficacemente tutti gli strumenti volti a rispondere alle esigenze di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti
- ✓ Allestire un ambiente di lavoro salubre, confortevole e accogliente e prevenzione dei rischi professionali (Comfort dell'ambiente di lavoro).



**REGIONE PUGLIA
AZIENDA SANITARIA LOCALE DELLA PROVINCIA DI BARI**

RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI E RISORSE NECESSARIE

La Direzione Strategica si impegna a garantire le risorse umane e finanziarie necessarie al funzionamento del CUG e a realizzare gli obiettivi di cui al presente Piano. Data la complessità del P.A.P. e l'impatto organizzativo delle azioni previste per la compiuta realizzazione dello stesso, sarà cura del CUG promuovere intese con l'Università di Bari, la Consigliera di Parità della Città Metropolitana, della Regione Puglia, della Rete Nazionale dei CUG, ecc.

TEMPI DI ATTUAZIONE

Gli obiettivi previsti dal Piano hanno un impatto sul medio e lungo periodo - Triennio di riferimento: 2021-2023

MONITORAGGIO E AGGIORNAMENTO

Indispensabile nel processo avviato è il monitoraggio delle azioni positive programmate. Tale azione dovrà essere assicurata allo scopo di verificare lo stato di avanzamento delle iniziative, misurare il grado di raggiungimento dei vari risultati previsti e rilevare le eventuali criticità riscontrate in sede di attuazione. Dovrà essere analogamente assicurato il continuo coinvolgimento degli Uffici, degli attori coinvolti nel presente piano, della Consigliera di parità, dell'OIV, nonché delle organizzazioni sindacali.

CONCLUSIONI

Il presente Piano si integra con la Risoluzione adottata dall'Assemblea Generale dell'Organizzazione delle Nazioni Unite il 25 settembre 2015 "Trasformare il nostro mondo: l'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile". Infatti, appare evidente che le finalità del Piano si inseriscono negli obiettivi generali di sviluppo sostenibile (Sustainable Development Goals - SdGs):

- Obiettivo 3. Garantire una vita sana e promuovere il benessere di tutti a tutte le età
- Obiettivo 5. Raggiungere l'uguaglianza di genere
- Obiettivo 8. Promuovere una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, la piena occupazione e il lavoro dignitoso per tutti
- Obiettivo 9. Costruire una infrastruttura resiliente, promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile, sostenere l'innovazione
- Obiettivo 11. Rendere le città e oli insediamenti umani inclusivi, sicuri, resilienti e sostenibili

La finalità del CUG è quella di spingere l'organizzazione a promuovere attivamente una politica di gestione dei luoghi di lavoro (sia uffici che servizi) che minimizzi gli sprechi e riduca l'impatto ambientale. Siamo convinti che l'adozione e la promozione di alcune semplici regole di comportamento che coinvolgano tutto il personale in azioni eco-friendly, sia non solo una azione virtuosa in sé, ma propositiva poiché promuovere il senso di appartenenza ad un'azienda sanitaria attenta alla salute del personale e propositiva sui temi della sostenibilità.

Elenchiamo di seguito una serie di semplici iniziative che la ASL BA potrebbe facilmente promuovere in tutte le sue sedi:

- 1- Installazione di distributori di acqua (liscia/frizzante, fredda/a temperatura ambiente) collegati direttamente alla rete idrica al fine di eliminare i distributori di bottigliette di acqua di plastica.
- 2- Sostituzione delle macchinette da caffè che utilizzano bicchierini e cucchiaini di plastica con dispositivi compatibili con capsule da caffè biodegradabili, incentivando l'uso di tazze e cucchiaini lavabili e riutilizzabili.
- 3- Utilizzo di carta riciclata per stampe e fotocopie, unito a regole per gli utenti delle stampanti che oltre a minimizzare gli sprechi di carta, favoriscano la stampa fronte-retro e in bianco-nero (impostazioni che dovrebbero essere ovunque quelle di default).
- 4- Suggestire al personale (a meno che non ci sia una necessità di accesso in remoto) di non lasciare apparecchi in stand-by alla fine della giornata e prima del weekend.
- 5- Installazione ovunque di lampadine energy saving (ad esempio led, sostituendo i neon o lampadine meno performanti) e di semplici interruttori a tempo in tutte le aree comuni e/o di sensori automatici di presenza/assenza per eliminare gli sprechi dovuti alle luci che restano accese per dimenticanza. Inoltre favorire l'installazione di valvole termostatiche e pannelli termo riflettenti ai termosifoni, l'isolamento termico dei locali adibiti ad uffici (anche banalmente verificando e sostituendo le guarnizioni delle finestre e delle porte), l'isolamento dei cassonetti delle tapparelle.
- 6- Effettuare una manutenzione adeguata annuale alla caldaia nelle diverse sedie ove possibile passare a soluzioni di riscaldamento con meno impatto ambientale (caldaie a condensazione o a biomassa e gli impianti a pompa di calore). Spurgare sempre l'aria dei termosifoni e radiatori per tenerli alla massima efficienza.
- 7- Affissione nelle diverse sedi di semplici cartelli che ricordino a tutte e tutti le buone regole di attenzione agli sprechi (chiusura finestre in inverno, chiusura notturna di tapparelle e persiane negli uffici, spegnimento luce della scrivania quando si esce dall'ufficio, evitare temperature basse del condizionatore in estate e alte del riscaldamento in inverno, evitare di tenere le porte degli uffici aperte in pieno inverno e piena estate, in modo che il calore/aria condizionata si diffonda in ambienti che non è necessario riscaldare/raffreddare con lo stesso livello di confort, etc).
- 8- Invitare tutto il personale a valutare con attenzione la necessità effettiva degli spostamenti su grandi distanze e favorire la fruizione del Car Sharing Mobility.
- 9- Ciascuna sede operativa dovrebbe avere uno o più angoli in cui sistemare contenitori per la suddivisione differenziata della spazzatura e invogliare tutto il personale ad effettuare una raccolta differenziata dei propri rifiuti negli appositi contenitori.

APPENDICE

RIFERIMENTI NORMATIVI

1. Direttive e raccomandazioni comunitarie

- Direttiva 75/117/CEE del Consiglio del 10 febbraio 1975, per il ravvicinamento delle legislazioni degli stati membri relative all'applicazione del principio della parità delle retribuzioni tra i lavoratori di sesso maschile e quelli di sesso femminile.
- Direttiva 76/207/CEE del Consiglio del 9 febbraio 1976, relativa all'attuazione del principio della parità di trattamento fra gli uomini e le donne per quanto riguarda l'accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionali e le condizioni di lavoro.
- Raccomandazione 84/635/CEE del Consiglio del 13 dicembre 1984, sulla promozione di azioni positive a favore delle donne.
- Direttiva 86/613/CEE del Consiglio dell'11 dicembre 1986, relativa all'applicazione del principio della parità di trattamento tra gli uomini e le donne che esercitano un'attività autonoma, ivi comprese le attività nel settore agricolo, e relativa altresì alla tutela della maternità.
- Raccomandazione 87/567/CEE della Commissione del 24 novembre 1987, sulla formazione professionale delle donne.
- Carta Comunitaria dei diritti sociali fondamentali dei lavoratori 09 dicembre 1989, stabilisce i principi generali su cui si basa il modello europeo di diritto del lavoro.
- Raccomandazione 92/131/CEE della Commissione del 27 novembre 1991, sulla tutela della dignità delle donne e degli uomini sul lavoro.
- Dichiarazione del Consiglio del 19 dicembre 1991, relativa all'applicazione della Raccomandazione della Commissione sulla tutela della dignità delle donne e degli uomini nel mondo del lavoro, compreso il codice di condotta volto a combattere le molestie sessuali.
- Direttiva 92/85/CEE del Consiglio del 19 ottobre 1992, concernente l'attuazione di misure volte a promuovere il miglioramento della sicurezza e della salute sul lavoro delle lavoratrici gestanti, puerpere o in periodo di allattamento.
- Direttiva 96/34/CE del Consiglio del 3 giugno 1996, concernente l'accordo quadro sul congedo parentale.
- Direttiva 97/81/CEE del Consiglio del 15 dicembre 1997, relativa all'accordo quadro sul lavoro a tempo parziale.
- Risoluzione del Parlamento europeo del 12 giugno 1997, sulla Comunicazione della Commissione n. 336/1996 "Codice di condotta relativa all'applicazione della parità retributiva tra donne e uomini per lavoro di pari valore".
- Risoluzione 218/2000 del Consiglio e i Ministri europei dell'occupazione e della politica sociale sulla proposta di decisione del Consiglio relativa alla conclusione da parte dell'Unione europea della convenzione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica.
- Direttiva 2000/78/CE del Consiglio del 27 novembre 2000, stabilisce un quadro generale per garantire la parità di trattamento tra le persone sul luogo di lavoro nell'Unione europea (UE), indipendentemente dalla loro religione o convinzione personale, disabilità, età o orientamento sessuale.
- Carta dei diritti fondamentali dell'Unione Europea (dicembre 2000) in particolare, artt. 23 (parità tra uomini e donne), 26 (inserimento sociale dei disabili), 33 (vita familiare e professionale).
- Direttiva 2002/73/CE del Parlamento europeo e del Consiglio del 23 settembre 2002, modifica la direttiva 76/207/CEE del Consiglio relativa all'attuazione del principio della parità di trattamento tra gli uomini e le donne per quanto riguarda l'accesso al lavoro, alla formazione e alla promozione professionali e le condizioni di lavoro.
- Direttiva 2004/113/CE del Consiglio del 13 dicembre 2004, attua il principio della parità di trattamento tra uomini e donne per quanto riguarda l'accesso a beni e servizi e la loro fornitura.
- Direttiva 2006/54/CE del Parlamento europeo e del Consiglio, del 5 luglio 2006, riguardante l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego.
- Risoluzione del Parlamento europeo del 9 giugno 2015 sulla strategia dell'Unione europea per la parità tra donne e uomini dopo il 2015.
- Roadmap della Commissione europea dell'agosto 2015 "New start to address the challenges of work-life balance faced by working Families", delinea le iniziative da adottare nell'UE per portare nei prossimi 5 anni, come previsto nella strategia Europa 2020, il tasso di occupazione femminile al 75%.
- Convenzione del Consiglio d'Europa sulla prevenzione e la lotta contro la violenza nei confronti delle donne e la violenza domestica 2017 (Convenzione di Istanbul).

• Direttiva 2019/1158 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 20 giugno 2019 relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza. Introduce misure su congedo di paternità, congedo parentale, congedo per caregiver, flessibilità lavorativa.

2. Principali norme nazionali

- Costituzione italiana, art. 3 comma 2: "pari dignità sociale ed eguaglianza di tutti i cittadini davanti alla legge"; art. 37 comma 1: "uguaglianza di diritti e parità di retribuzione fra uomini e donne nel rapporto di lavoro".
- Legge n. 300/1970 Norme sulla tutela della libertà e dignità dei lavoratori, della libertà sindacale e dell'attività sindacale nei luoghi di lavoro e norme sul collocamento.
- Legge n.1204/1971 Tutela delle lavoratrici madri.
- Legge n. 903/1977 Parità di trattamento tra uomini e donne in materia di lavoro.
- Legge 125/1991 Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro.
- Legge n. 285/1997. Disposizioni per la promozione di diritti e di opportunità per l'infanzia e l'adolescenza.
- Legge 53/2000: Disposizioni per il sostegno della maternità e della paternità, per il diritto alla cura e alla formazione e per il coordinamento dei tempi delle città.
- D.lgs. n.151 del 26 marzo 2001 Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, a norma dell'articolo 15 della legge 8 marzo 2000, n. 53.
- D. Lgs n. 165 del 30/3/2001, art. 57 pari opportunità.
- D.Lgs n.215/2003 Attuazione della direttiva 2000/43/CE per la parità di trattamento tra le persone indipendentemente dalla razza e dall'origine etnica.
- D.Lgs n.216/2003 Attuazione della direttiva 2000/78/CE per la parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro.
- Direttiva della Presidenza del Consiglio - Dipartimento della funzione pubblica - del 24 marzo 2004 Misure finalizzate al miglioramento del benessere organizzativo nelle pubbliche amministrazioni.
- D.lgs. n.198/2006 Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246. Art. 48 Azioni positive nelle pubbliche amministrazioni
- Direttiva "Nicolais - Pollastrini" del 23/5/2007 Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche.
- D. Lgs. n. 81 del 9 aprile 2008 Attuazione dell'articolo 1 della legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro.
- Legge n.133/2008 Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 25 giugno 2008, n. 112, recante disposizioni urgenti per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività, la stabilizzazione della finanza pubblica e la perequazione tributaria.
- Legge 69/2009 Disposizioni per lo sviluppo economico, la semplificazione, la competitività nonché in materia di processo civile.
- D.lgs. n. 150 /2009 Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni.
- D.Lgs. n. 5/2010 Attuazione della direttiva 2006/54/CE relativa al principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego.
- Legge n.183/2010, art. 21 (Misure atte a garantire pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle amministrazioni pubbliche).
- Direttiva 4 marzo 2011 concernente le 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 del Presidente della Repubblica n.62/2013 Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.
- Legge n. 93/2013 Conversione con modificazioni, del decreto-legge 14 agosto 2013, n. 93, recante disposizioni urgenti in materia di sicurezza e per il contrasto della violenza di genere, nonché in tema di protezione civile e di commissariamento delle province.
- D.lgs. n. 80/2015 Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro, in attuazione dell'articolo 1, commi 8 e 9, della legge 10 dicembre 2014, n. 183.
- Legge n. 124/2015 Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche, art.14 (Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche).
- D.lgs. n. 90/2016 art. 9 Completamento della riforma della struttura del bilancio dello Stato in attuazione dell'art. 40, comma 1, della legge 31 dicembre 2009, n. 196" in materia di bilancio di genere.
- D.P.R. n. 105/2016 Regolamento di disciplina delle funzioni del Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri in materia di misurazione e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni.

- Direttiva n.3/2017 recante indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'art. 14 della legge 7 agosto 2014, n. 124 e linee guida contenenti regole inerenti all'organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti.
- Legge n.81/2017 Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato.
- Legge n.145/2018 Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021 prevede il cd. "Pacchetto famiglia": all'art.1, comma 278.
- Direttiva 2/2019 della Funzione Pubblica Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche. Sostituisce la direttiva 23/5/2007 e aggiorna alcuni indirizzi forniti con direttiva 4/3/2011.
- Piano Italia 2020 - Programma di azioni per l'inclusione delle donne nel mercato del lavoro.
- Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e Indicatori di Performance (Art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124, come modificato dall'articolo 263, comma 4-bis, del decreto legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77)

3. Novità introdotte dalla Direttiva 2/2019

La prima azione, al punto 3.1, riguarda la prevenzione e rimozione delle discriminazioni. Le amministrazioni pubbliche sono tenute a garantire e a esigere l'osservanza di tutte le norme vigenti che, in linea con i principi sanciti dalla Costituzione, vietano qualsiasi forma di discriminazione diretta o indiretta in ambito lavorativo quali quelle relative al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua. La violazione dei principi ribaditi dalla normativa comunitaria (articoli 4, 5 e 14 della Direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE), comporta la nullità degli atti, l'applicazione di sanzioni amministrative, l'obbligo di reintegrazione nel posto di lavoro e conseguenze risarcitorie.

La seconda azione, al punto 3.2, riguarda i Piani triennali di azioni positive. La Direttiva ribadisce l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di predisporre il PAP, al fine di assicurare le condizioni per la piena realizzazione delle pari opportunità. Si stabilisce, quale sanzione per il caso di mancata adozione del Piano triennale, il divieto di assumere da parte dell'Amministrazione nuovo personale, compreso quello appartenente alle categorie protette. In ragione del collegamento con il ciclo della Performance, il Piano triennale di azioni positive deve essere aggiornato entro il 31 gennaio di ogni anno, anche come allegato al Piano della Performance.

Il ruolo del CUG in tale azione diviene più che mai di primaria importanza e si esprime attraverso la predisposizione, entro il 30 marzo di ciascun anno, di una relazione sulla situazione del personale dell'ente di appartenenza riferita all'anno precedente. Tale relazione deve essere inoltrata agli organi di indirizzo politico-amministrativo, incluso l'Organismo indipendente di Valutazione (OIV). Tale relazione deve contenere anche una apposita sezione sull'attività di monitoraggio del PAP.

La terza azione, al punto 3.3, si riferisce alle Politiche di reclutamento e gestione del personale. La Direttiva raccomanda che le politiche di reclutamento e gestione del personale siano ispirate a rimuovere i fattori che ostacolano le pari opportunità, a promuovere la presenza equilibrata delle lavoratrici e dei lavoratori nelle posizioni apicali, evitino penalizzazioni discriminatorie nell'assegnazione degli incarichi, siano essi riferiti alle posizioni organizzative, alla preposizione agli uffici di livello dirigenziale o ad attività rientranti nei compiti e doveri d'ufficio, e nella corresponsione dei relativi emolumenti. A tal fine la Direttiva indica specificamente che le Amministrazioni devono monitorare gli incarichi conferiti sia al personale dirigenziale che a quello non dirigenziale, le indennità e le posizioni organizzative al fine di individuare eventuali differenziali retributivi tra donne e uomini e promuovere le conseguenti azioni correttive, dandone comunicazione al CUG. Inoltre impone di adottare iniziative per favorire il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista un divario fra generi non inferiore a due terzi.

Al punto 3.4 viene presentata la quarta azione, che si riferisce all'organizzazione del lavoro. Si ritiene importante evidenziare che la Direttiva impone l'attuazione di azioni che favoriscano il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi (maternità, congedi parentali, ecc.), mediante il miglioramento dell'informazione fra amministrazione e lavoratori in congedo, oltre alla predisposizione di percorsi formativi che, attraverso orari e modalità flessibili, garantiscano la massima partecipazione di donne e uomini con carichi di cura. In tale contesto, la Direttiva sottolinea l'importanza di promuovere progetti finalizzati alla mappatura delle competenze professionali, quale strumento indispensabile per conoscere e valorizzare la qualità del lavoro di tutti i propri dipendenti.

La quinta azione, al punto 3.5, riguarda la formazione e diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. La Direttiva raccomanda la realizzazione di percorsi informativi e formativi, anche con il supporto del CUG, che coinvolgano tutti i livelli dell'amministrazione, inclusi i dirigenti, a partire dagli

apicali, quali protagonisti catalizzatori e promotori in prima linea del cambiamento culturale sui temi della promozione delle pari opportunità e della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

La Direttiva sottolinea esplicitamente l'importanza di utilizzare un linguaggio non discriminatorio in tutti i documenti di lavoro (relazioni, circolari, decreti, regolamenti ...). Inoltre devono essere prodotte tutte le statistiche sul personale ripartite per genere, e tale ripartizione per genere non deve interessare solo alcune voci, ma contemplare tutte le variabili considerate (comprese quelle relative ai trattamenti economici e al tempo di permanenza nelle varie posizioni professionali). Da ultimo, quale misura rivolta all'esterno, la Direttiva sottolinea la necessità di promuovere analisi di bilancio che mettano in evidenza quanta parte e quali voci del bilancio dell'Amministrazione siano (in modo diretto o indiretto) indirizzate alle donne, quanta parte agli uomini e quanta parte a entrambi. Al fine di poter allocare le risorse sui servizi resi, in funzione delle diverse esigenze delle donne e degli uomini dei territori di riferimento, la Direttiva auspica che la predisposizione dei bilanci di genere, di cui all'art. 38-septies sul Bilancio di genere introdotto nella legge di contabilità e finanza pubblica dal Decreto legislativo 12 maggio 2016, n. 90 e menzionati nella circolare RGS n. 9 del 29 marzo 2019, diventi una pratica consolidata nelle attività di rendicontazione sociale delle amministrazioni.

Infine la sesta azione, al punto 3.6, si occupa delle azioni mirate al rafforzamento dei Comitati unici di garanzia. La Direttiva introduce il concetto di rinnovabilità del mandato dei componenti: al fine di non disperdere il patrimonio di esperienza maturato, il mandato dei componenti del CUG è rinnovabile purché gli stessi soggetti risultino, ad esito della procedura comparativa da porre in essere al momento del rinnovo del Comitato, e tenuto conto dell'attività già svolta, i più idonei allo svolgimento dell'incarico. Di seguito la Direttiva precisa che il CUG, nell'ambito della propria funzione consultiva, svolge un'azione di prevenzione delle potenziali situazioni di discriminazione perché chiamato a formulare pareri sui progetti di riorganizzazione dell'amministrazione di appartenenza, sui piani di formazione del personale, sulle forme di flessibilità lavorativa, sugli interventi di conciliazione, nonché sui criteri di valutazione del personale. A tale proposito si richiama l'attenzione delle amministrazioni affinché provvedano sempre ad acquisire il parere del CUG al riguardo. Nell'ambito delle sue funzioni di verifica la Direttiva incarica il CUG si controllare l'assenza di qualsiasi forma di violenza o discriminazione, diretta o indiretta, nel luogo di lavoro pubblico. In riferimento a quest'ultimo aspetto, la Direttiva indica che i CUG possano fungere, all'interno dell'amministrazione pubblica, da importanti sensori delle situazioni di malessere collegate alla violenza e alla discriminazione, anche al fine di segnalare le suddette situazioni ai soggetti funzionalmente e territorialmente competenti. Al fine di potenziare tale funzione di verifica, la Direttiva introduce la possibilità che chi presiede il CUG promuova la costituzione, in collaborazione con l'ufficio competente per la gestione del personale, di un Nucleo di ascolto organizzato interno all'amministrazione. In aggiunta, come indicato nella Direttiva, il CUG può svolgere un'azione di tutela nei confronti dei dipendenti che segnalino comportamenti violenti o molesti affinché non venga consentita o tollerata nei loro confronti alcuna azione persecutoria o discriminatoria diretta o indiretta.

Infine la Direttiva indica ai CUG di collaborare con altri organismi, quindi, per quanto di propria competenza, con il Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità di cui all'art. 39-ter del d.lgs. 165 del 2001, soprattutto con riferimento alla verifica della piena attuazione dei processi di inserimento, assicurando la rimozione di eventuali situazioni di disagio e di difficoltà di integrazione. Inoltre, il CUG si raccorda con la Consigliera di parità, con la Consigliera di fiducia, con l'OIV, il RSPPA, il Responsabile delle risorse umane e con gli altri Organismi contrattualmente previsti. Ancora alcune novità vengono introdotte, al fine di ridurre gli oneri informativi a carico delle amministrazioni e di facilitare l'accesso e la comprensibilità delle informazioni relative allo stato di attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità.

L'amministrazione dovrà trasmettere al CUG, secondo un format messo a disposizione dalla Presidenza del Consiglio dei ministri - Dipartimento della funzione pubblica e Dipartimento per le pari opportunità - allegato alla Direttiva stessa, una serie di informazioni entro il 1° marzo di ciascun anno, riguardanti:

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

Le predette informazioni saranno oggetto di analisi e verifica da parte del CUG e confluiranno integralmente quale allegato alla relazione che il CUG predispone entro il 30 marzo, che come già detto viene inoltrata agli organi di indirizzo politico-amministrativo ed all'OIV unitamente al monitoraggio dell'attuazione del Piano triennale di azioni positive.