

PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE

Sommario

| | |
|---|----|
| Premesse: | 2 |
| 1. Gli attori..... | 3 |
| 1.1. Comitato unico di garanzia | 3 |
| 1.2. Ufficio sicurezza aziendale e ufficio sorveglianza sanitaria | 5 |
| 1.3. CONSIGLIERA DI FIDUCIA..... | 5 |
| 1.4. UFFICIO BENESSERE ORGANIZZATIVO..... | 5 |
| 1.5. GESTIONE DELLE FRAGILITA' | 6 |
| 1.6. UFFICIO FORMAZIONE..... | 6 |
| 1.7. I DIRIGENTI..... | 7 |
| 1.8. TUTTI I DIPENDENTI..... | 7 |
| 2. OBIETTIVO 1. AGE MANAGEMENT: IL VALORE DELL'ESPERIENZA DELLE LAVORATRICI E DEI LAVORATORI..... | 8 |
| 2.1. Il contesto di riferimento..... | 8 |
| 2.2. Azioni positive..... | 13 |
| 3. OBIETTIVO 2. SMARTWORKING: LA CRESCITA E L'ESPANSIONE | 15 |
| 3.1. Il contesto di riferimento..... | 15 |
| 3.2. Azioni positive..... | 16 |
| Mappatura delle attività delle direzioni | 16 |
| Adozione di strumenti di organizzazione e disciplina del lavoro agile..... | 16 |
| Partecipazione a reti nazionali e locali | 16 |
| Formazione | 17 |
| 4. OBIETTIVO 3. BENESSERE ORGANIZZATIVO E PARI OPPORTUNITA': PROMOZIONE E SVILUPPO..... | 17 |
| 4.1. Il contesto di riferimento..... | 17 |
| 4.2. Azioni positive..... | 18 |
| Gestione situazioni di disagio lavorativo | 18 |
| Rafforzamento del ruolo del CUG | 18 |
| Formazione | 18 |
| 5. OBIETTIVO 4. SISTEMA DI RACCOLTA DATI | 19 |
| 5.1. Azioni positive..... | 19 |
| Raccolta dati sistematica e omogenea all'interno dell'Ente | 19 |

Premesse:

Gli obiettivi del programma del Piano delle Azioni Positive sono:

- ✓ Rafforzare il “sistema benessere” attraverso servizi, azioni, comportamenti e investimenti;
- ✓ Rafforzare il senso di appartenenza, la motivazione, la soddisfazione e la partecipazione;
- ✓ Coinvolgere i dipendenti nelle politiche e nelle strategie;
- ✓ Migliorare le sinergie tra gli uffici e i rapporti collaborativi, anche mediante il coinvolgimento di tutti gli operatori nella semplificazione dei processi dell’ente;
- ✓ Aumentare l’efficienza e la capacità di soddisfare l’utenza, nella convinzione che lavoratori soddisfatti del proprio lavoro contribuiscano a rendere un migliore servizio alla cittadinanza;
- ✓ Introdurre innovazione, trasparenza e accessibilità alle informazioni;
- ✓ Favorire le migliori condizioni di turn-over sia in termini di accoglienza per i dipendenti neoassunti sia in termini di gestione della fine della carriera lavorativa per i dipendenti senior;
- ✓ Fornire un’immagine positiva dell’Ente attraverso i comportamenti e gli atteggiamenti di tutti i lavoratori e delle buone prassi progettate e messe in atto.

1. Gli attori

1.1. Comitato unico di garanzia

Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) previsto dall'art. 21, c. 1, Legge 183/2010, rafforzato dalla direttiva del Presidente del Consiglio n. 2 del 2019 e istituito presso il Comune di Genova con D.D. 163/2011, sostituisce, unificandoli ed assumendone le competenze il Comitato pari opportunità e il Comitato mobbing.

Composizione:

- un componente designato da ciascuna delle organizzazioni sindacali di comparto firmatarie del C.C.N.L.;
- un pari numero di rappresentanti dell'ente.

Il CUG ha compiti propositivi, consultivi e di verifica, anche in collaborazione con la Consigliera di fiducia dell'Ente, al fine di realizzare un ambiente di lavoro caratterizzato dai principi di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica dei lavoratori.

Il CUG esercita in particolare le funzioni:

Propositive su:

- predisposizione proposte di piani di azioni positive, per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne;
- promozione e/o potenziamento di iniziative dirette ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro e quanto necessario per consentire la diffusione della cultura delle pari opportunità;
- temi che rientrano nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa;
- iniziative volte ad attuare le direttive comunitarie per l'affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone nonché azioni positive al riguardo;
- analisi e programmazione di genere che considerino le esigenze delle donne e quelle degli uomini;
- diffusione delle conoscenze ed esperienze, nonché di altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti, anche in collaborazione con la Consigliera di fiducia dell'Ente e con la Consigliera di parità del territorio di riferimento;
- azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo;
- azioni positive, interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche (mobbing) all'interno dell'Ente;
- azioni atte a superare le disparità e differenze di applicazione degli istituti contrattuali all'interno dell'Ente, favorendo la trasparenza e la diffusione dell'informazione
- tematiche rientranti in generale nelle proprie competenze.
- istituzione del Nucleo di Ascolto Organizzativo contro le violenze e le discriminazioni

Consultive, formulando pareri su:

- progetti di riorganizzazione;
- piani di formazione del personale;
- orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa e interventi di conciliazione;
- criteri di valutazione del personale;
- contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze;
- atti dell'Ente suscettibili di incidere sulle tematiche di propria competenza.

Di verifica su:

- verifica attuazione del Piano di Azioni Positive
- risultati delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- - esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro mobbing;
- verifica attribuzione incarichi dirigenziali e posizioni organizzative per individuare eventuali differenziali retributivi tra i generi
- assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nella promozione negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

Il CUG promuove, altresì, la cultura delle pari opportunità e il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, attraverso la proposta, agli organismi competenti di Ente, di piani formativi per tutti i lavoratori e tutte le lavoratrici, anche attraverso un continuo aggiornamento per tutte le figure dirigenziali.

Attraverso il nucleo di ascolto previsto dalla Direttiva n.2/2019 svolge il ruolo di sensore delle situazioni di malessere e verifica l'assenza di qualunque forma di discriminazione o violenza diretta o indiretta sul luogo di lavoro

Relaziona inoltre annualmente al Dipartimento della Funzione Pubblica e al Dipartimento Pari Opportunità come previsto dalla direttiva n.2/2019.

1.2. Ufficio sicurezza aziendale e ufficio sorveglianza sanitaria

L'azione degli Uffici si sviluppa attraverso:

- gli RSPP, che hanno una conoscenza puntuale degli ambienti di lavoro e un contatto continuo con gli addetti e i lavoratori nell'ambito di ogni singola organizzazione;
- il medico competente che, nell'ambito dell'attività di sorveglianza sanitaria, rileva situazioni di disagio o di stress lavoro correlato;
- l'assistente sociale che, nell'ambito della propria attività di ascolto, registra situazioni di criticità mettendone in evidenza le cause e le origini. L'assistente sociale è componente dell'"équipe benessere", strumento organizzativo di condivisione e coordinamento del quale fa parte l'ufficio benessere e in cui a cadenza di norma mensile, vengono analizzati i casi e le problematiche segnalate.

Gli uffici avviano azioni per gli obblighi sanciti dal d.lgs. 81/08 e s.m.i. in stretto raccordo con la Direzione Pianificazione strategica, Smart city, Innovazione d'impresa e Statistica.

Fondamentale è l'intervento di analisi e valutazione rischio stress lavoro-correlato che ha lo scopo di registrare la presenza di potenziali rischi di carattere psicosociale nella organizzazione del lavoro ed evidenzia il peso che gli elementi di contesto organizzativo hanno nell'impatto con le persone e la loro ricaduta nella condizione lavorativa.

Gli interventi di valutazione rischio stress lavoro-correlato, oltre favorire il coinvolgimento diretto dei lavoratori (es. attraverso la somministrazione di questionari), permettono di osservare in modo sistematico la realtà lavorativa e sono strumenti imprescindibili per la costruzione di una base conoscitiva necessaria per progettare e attuare tutte le azioni volte al benessere organizzativo.

1.3. CONSIGLIERA DI FIDUCIA

La Consigliera di Fiducia è una professionista, interna o esterna all'Ente, incaricata di fornire ascolto, consulenza e assistenza alle lavoratrici ed ai lavoratori nei casi di mobbing, molestie sessuali, morali o comportamenti discriminatori o altro fattore di disagio lavorativo.

Su richiesta della persona interessata, prende in carico il caso al fine di ricercare una composizione positiva della vicenda.

A questo scopo, sempre con il consenso della persona stessa, può sentire il presunto autore/autrice dei comportamenti mobbizzanti o discriminatori, acquisire testimonianze, interpellare i responsabili degli uffici interessati e promuovere incontri congiunti con i soggetti coinvolti.

Promuove, inoltre, in accordo con il Comitato Unico di Garanzia, attività di prevenzione e di informazione relativamente a tutti i fenomeni di discriminazione sul luogo di lavoro.

1.4. UFFICIO BENESSERE ORGANIZZATIVO

L'Ufficio Benessere organizzativo:

- registra e accoglie bisogni ed esigenze organizzative con l'intento di favorire l'instaurazione di un clima di fiducia e di partecipazione per tutti i dipendenti e contribuisce all'identificazione di un insieme di azioni di miglioramento dell'organizzazione del lavoro;
- cura il coordinamento di varie azioni e progetti del "sistema benessere" e avvia processi di partecipazione e d'inclusività degli stakeholder interni;
- facilita la soluzione di criticità e propone suggerimenti di policy riguardo tematiche rilevanti per i dipendenti;
- fornisce attività di supporto a tutte le strutture organizzative, anche avvalendosi di professionalità specialistiche dell'Ente, per l'attuazione di progetti e politiche riguardanti i temi della "conciliazione" di conflitti nell'organizzazione;
- gestisce progetti di conciliazione dei tempi di vita/lavoro, quali il telelavoro e lo smartworking.

1.5. GESTIONE DELLE FRAGILITA'

Nell'organico del Comune di Genova, così come in qualsiasi altra comunità lavorativa di grandi dimensioni, non mancano situazioni di disagio lavorativo, di cui l'Amministrazione non può non farsi carico.

Il benessere individuale dei dipendenti dell'Amministrazione è funzionale all'efficienza dell'organizzazione lavorativa nel suo complesso, quando non ne costituisca addirittura un modello di comportamento per il raggiungimento di traguardi e obiettivi.

Il progetto di gestione del disagio lavorativo coinvolge tre strutture della Direzione Sviluppo del Personale e Formazione: Ufficio Benessere Organizzativo, Ufficio Mobilità e Ufficio dell'Assistente Sociale Aziendale. Questi tre Uffici offrono risposte a livello organizzativo che possono prevedere interventi e percorsi di accompagnamento e di (re)inclusione lavorativa, interventi di supporto, di sostegno e di mediazione improntati all'ascolto organizzativo, anche attraverso specifici istituti, come quelli di conciliazione vita-lavoro.

1.6. UFFICIO FORMAZIONE

L'Ufficio Formazione cura l'attività di pianificazione concernente la formazione e l'aggiornamento del personale attraverso un percorso che parte dalla rilevazione e dall'analisi dei fabbisogni formativi. Raccoglie le indicazioni e le informazioni, avvalendosi dei referenti della formazione dei vari settori. La formazione è un investimento a lungo termine, una leva strategica ed evidenzia l'importanza di una visione futura, favorendo i processi di cambiamento sia strutturale, sia dell'individuo e permettendo allineamenti delle competenze delle risorse umane con le esigenze organizzative.

1.7. I DIRIGENTI

Un buon clima lavorativo è caratterizzato dalla capacità di gestire un team e di motivarlo, orientandone il modo di lavorare, e di rapportarsi con i clienti interni ed esterni all'Ente, anche mediante una comunicazione efficace che metta i dipendenti nelle condizioni di conoscere e condividere gli obiettivi. Da questo punto di vista è strategico il ruolo dei Dirigenti. La gestione delle risorse umane è l'aspetto più importante della nuova cultura organizzativa nella pubblica amministrazione; pertanto, una comunicazione efficace ed un giusto investimento sulla motivazione dei dipendenti costituiscono elementi gestionali fondamentali.

E', quindi, compito del Dirigente motivare e far crescere i propri collaboratori e garantire il benessere e la possibilità di accedere equamente agli strumenti informativi e formativi messi a disposizione dall'Ente e promuovendo altresì momenti di aggiornamento e confronto.

1.8. TUTTI I DIPENDENTI

L'Ente riconosce i propri dipendenti come uno dei principali stakeholder verso cui orientare politiche rivolte al soddisfacimento dei bisogni e all'accrescimento del senso di appartenenza.

Gli aspetti relativi al benessere delle lavoratrici e dei lavoratori sono sempre più condizionati dalle continue istanze di cambiamento e innovazione che hanno interessato la pubblica Amministrazione, nell'intento di mantenere un adeguato livello di risposta alle esigenze dei cittadini in un momento di risorse sempre più scarse.

La partecipazione delle persone che lavorano nell'Ente alle decisioni e ai cambiamenti organizzativi sono fondamentali per una gestione mirata ad una maggiore flessibilità strategica e operativa delle strutture organizzative.

I dipendenti, infatti, conoscendo "dall'interno" i meccanismi di funzionamento della macchina comunale, hanno una doppia competenza e possono fornire spunti e suggerimenti applicabili soprattutto in termini di:

- economicità, semplificazione, efficienza e innovazione delle procedure, delle norme, del linguaggio, dell'organizzazione del lavoro;
- sviluppo del lavoro per team, di integrazione orizzontale per superare l'incomunicabilità propria dell'organizzazione a "canne d'organo" o "per appartenenze" di settore o di ente.

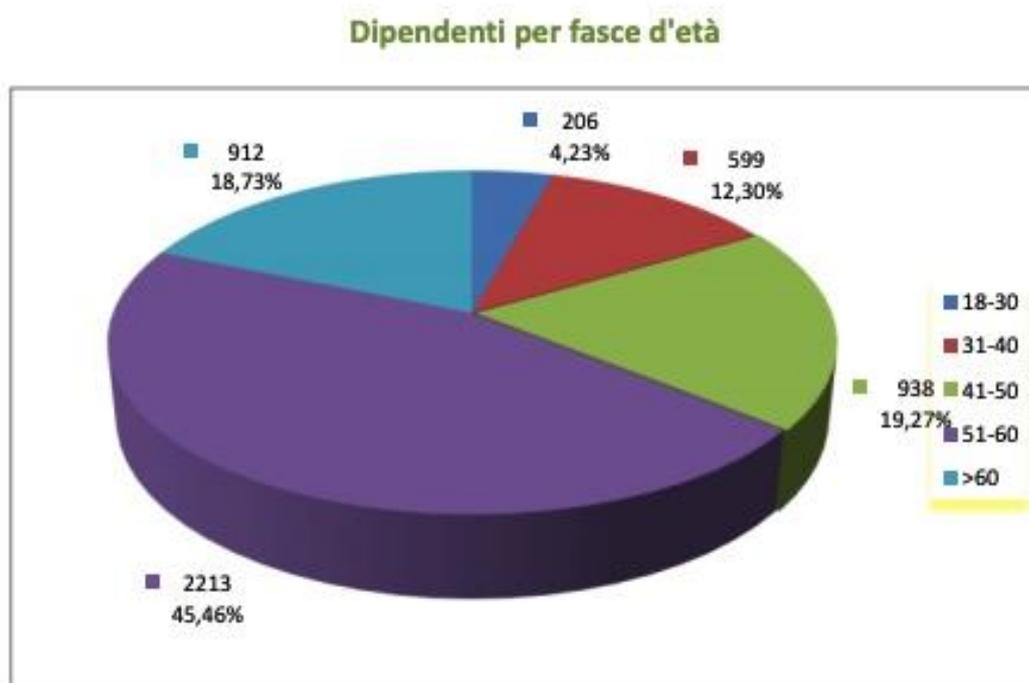
Al contempo, i dipendenti hanno il dovere di improntare il proprio lavoro al miglioramento del servizio all'utenza e di limitare i disagi che la cittadinanza incontra nei vari adempimenti che li fanno entrare in contatto con il Comune, facendosi portatori dei valori di etica pubblica, principale fattore di distinzione del pubblico dipendente. Lavorare per il bene della collettività è un valore che va tenuto presente ogni giorno.

2. OBIETTIVO 1. AGE MANAGEMENT: IL VALORE DELL'ESPERIENZA DELLE LAVORATRICI E DEI LAVORATORI

2.1. Il contesto di riferimento

I dati relativi alla distribuzione dei dipendenti dell'Amministrazione suddivisi per fascia d'età aggiornati al 31.3.2021, mostrano un quadro in cui la gestione dell'età all'interno del contesto aziendale risulta una dimensione rilevante da inserire all'interno del Piano delle Azioni positive.

In particolare, il numero di dipendenti incluso nella fascia d'età over 60 rappresenta il 18,73% della popolazione e 51-60 rappresenta il 45,46% della popolazione (vedi grafico 1)



| Età | Numero dipendenti |
|---------------|-------------------|
| 18-30 | 206 |
| 31-40 | 599 |
| 41-50 | 938 |
| 51-60 | 2213 |
| >60 | 912 |
| Totale | 4868 |

Figure 1 Dipendenti comune di Genova suddivisi per fascia d'età.

Partendo da una revisione della letteratura¹ abbiamo identificato alcune delle problematiche principali che si possono riscontrare all'interno di contesti lavorativi in cui è presente una quota elevata di dipendenti over 60.

- Minore coinvolgimento nei cambiamenti organizzativi e nella formazione

Come riscontrato effettivamente dai dati raccolti si constata che: nonostante il personale Over 60 rappresenti più del 18% del numero totale di dipendenti, la percentuale in ore in cui è stato coinvolto nella formazione è circa il 12%. Questo gap tra percentuale di personale e percentuale di coinvolgimento nelle attività di formazione è riscontrabile anche per la fascia di età immediatamente inferiore costituita dal 45% della popolazione che partecipa alle attività di formazione solamente per il 23% circa.

¹ INAIL (2013) lavorare negli anni della maturità.

TABELLA 1.11 - FRUIZIONE DELLA FORMAZIONE SUDDIVISO PER GENERE, LIVELLO ED ETA'

| Classi età Tipo Formazione | UOMINI | | | | | | | DONNE | | | | | | |
|------------------------------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|-----------------|-----------------|----------------|---------------|----------------|--------------|
| | <30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > di 60 | Tot | % | <30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > di 60 | Tot | % |
| Obbligatoria (sicurezza) | | | | | | | | | | | | | | |
| Aggiornamento professionale | 424,50 | 778,45 | 661,71 | 783,50 | 375,50 | 3.023,66 | 66,5% | 695,05 | 1.303,7 | 1.116,1 | 1.935,0 | 690,7 | 5.740,7 | 72,8% |
| Competenze manageriali/Relazionali | 21,00 | 43,50 | 40,50 | 19,50 | 15,00 | 139,50 | 3,0% | 7,50 | 34,5 | 48,0 | 21,0 | 27,00 | 138,0 | 1,7% |
| Tematiche CUG | 343,50 | 475,00 | 272,50 | 122,00 | 170,00 | 1.383,00 | 30,4% | 266,00 | 768,00 | 587,0 | 176,5 | 206,00 | 2.003,5 | 25,4% |
| Totale ore | 789,00 | 1.296,95 | 974,71 | 925,00 | 560,50 | 4.546,16 | 100% | 968,55 | 2.106,20 | 1.751,14 | 2.132,5 | 923,76 | 7.882,2 | 100% |
| Totale ore % | 17,36% | 28,53% | 21,44% | 20,35% | 12,33% | 100,00% | | 12,29% | 26,72% | 22,2% | 27,0% | 11,72% | 100,0% | |

La formazione e l'aggiornamento professionale sono elementi chiave nel benessere organizzativo, soprattutto in una situazione di grande trasformazione tecnologica ed organizzativa, che se non gestita rischia un depauperamento del proprio capitale umano. Il concetto di formazione lungo tutto l'arco della vita (lifelong learning) fa riferimento ad un processo continuo di acquisizione di conoscenze e competenze che non si esaurisce né con l'età né con il titolo di studio e che risponde alle richieste di un mercato del lavoro in cui l'obsolescenza delle conoscenze degli over 50, soprattutto quelle tecnologiche, li rende particolarmente vulnerabili fino al punto di estrometterli. Inoltre, sul piano psicologico e motivazionale il lavoratore ultracinquantenne può trovare nuovi stimoli non solo nell'acquisire nuove conoscenze ma anche nel riscoprire un ruolo attivo nel proprio contesto lavorativo.

- maggiore carico per il lavoro di cura ed una conciliazione vita- lavoro meno soddisfacente, specialmente nella popolazione femminile

Secondo i dati INAIL le donne hanno un maggiore carico per il lavoro di cura ed una conciliazione vita lavoro meno soddisfacente. Ricorrono al pensionamento per rispondere alla necessità di riequilibrare le sfere di vita personali, ma soprattutto quelle familiari (cura dei più piccoli, degli anziani, delle persone non autosufficienti). Anche nel contesto dell'amministrazione si riscontra un maggiore ricorso alle forme di lavoro flessibile (part time) da parte della popolazione over 50. In particolare, la popolazione over 60 che accede a forme di lavoro flessibile è il 6% della popolazione per quella fascia d'età, la maggior parte delle quali sono donne (55 lavoratrici). Mentre la popolazione over 50 che richiede lavora con modalità flessibili sono 315 lavoratori (circa il 6% della popolazione complessiva dei lavoratori, e la maggior parte di questi (252 dipendenti) sono donne.

TABELLA 1.2 – RIPARTIZIONE DEL PERSONALE PER GENERE, ETA' E TIPO DI PRESENZA

| Classi età Tipo Presenza | UOMINI | | | | | | | DONNE | | | | | | |
|-----------------------------|--------|------------|------------|------------|---------|---------|--------|-------|------------|------------|------------|---------|------|--------|
| | <30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > di 60 | Tot | % | <30 | da 31 a 40 | da 41 a 50 | da 51 a 60 | > di 60 | Tot | % |
| Tempo Pieno | 109 | 220 | 312 | 714 | 521 | 1876 | 96,21% | 106 | 320 | 486 | 1192 | 585 | 2689 | 89,10% |
| Part Time >50% | | 1 | 8 | 47 | 15 | 71 | 3,64% | 1 | 15 | 61 | 193 | 55 | 325 | 10,77% |
| Part Time <50% | | | 2 | | 1 | 3 | 0,15% | | | | 3 | 1 | 4 | 0,13% |
| Totale | 109 | 221 | 322 | 761 | 537 | 1950 | 100% | 107 | 335 | 547 | 1388 | 641 | 3018 | 100% |
| Totale % | 5,59% | 11,33% | 16,51% | 39,03% | 27,54% | 100,00% | | 3,55% | 11,10% | 18,12% | 45,99% | 21,24% | 100% | |

Nota metodologica – la modalità di rappresentazione dei dati è quella individuata da RGS e che si trova al link <https://www.contoannuale.mef.gov.it/struttura-personale/occupazione>

Visti i dati che mostrano un forte bisogno da parte dei dipendenti di accedere a modelli organizzativi flessibili che migliorino la conciliazione vita lavoro, risulta di grande importanza prendere in considerazione interventi organizzativi che permettano di migliorare la conciliazione vita lavoro delle dipendenti e dei dipendenti dell'amministrazione.

- Maggiore rischio di problemi di salute psicofisica

con l'avanzare dell'età aumenta il rischio del manifestarsi di disturbi o malattie che possono incidere sull'attività lavorativa, quelle maggiormente frequenti comprendono disturbi alla vista, all'udito, disturbi cardiovascolari. La capacità del lavoratore di svolgere i propri compiti è correlata, oltre che al suo livello di istruzione e alle sue capacità, anche al suo stato di salute. Il concetto fondamentale che deve stare alla base della tutela della salute e della sicurezza di ogni lavoratore, ed in particolare del lavoratore over 50 è quello che bisogna adattare il lavoro al lavoratore. Il D.lgs. 81/2008, che ha recentemente riordinato le norme di tutela della salute e sicurezza dei lavoratori in un unico testo normativo richiama in più punti questo concetto. Già nelle finalità del decreto (art.1) viene messa in evidenza l'importanza di tener presenti nel tutelare la salute e sicurezza dei lavoratori le differenze legate al sesso, all'età ed alla provenienza geografica.

- Riduzione della motivazione e perdita di identificazione con l'attività svolta

Con l'aumentare dell'anzianità lavorativa aumenta anche il rischio del verificarsi di episodi di apatia, smarrimento e senso di vuoto, legato alla transizione occupazionale nel passaggio dalla vita lavorativa al pensionamento. Questo fenomeno può avere ripercussioni non solo a livello personale, sulle relazioni, anche familiari, ma anche a livello organizzativo, incidendo negativamente nel corso di momenti di cambiamento. Al fine di evitare queste conseguenze, è necessario sperimentare percorsi di accompagnamento verso un congedo positivo e proattivo dal lavoro, nella prospettiva di un possibile impiego e utilizzo delle proprie risorse, capacità, abilità e attitudini, anche mediante lo scambio tra generazioni e attraverso un passaggio di saperi e conoscenze.

2.2. Azioni positive

Partendo da presupposti teorici e da dati sulla popolazione dei dipendenti comunali, si propongono alcune azioni finalizzate a migliorare il benessere organizzativo dei dipendenti over 50 del Comune di Genova:

- Censimento della popolazione di dipendenti over 60 e prossimi alla pensione, delle loro abilità, capacità e attitudini.
- Valorizzazione delle conoscenze, delle esperienze e delle competenze acquisite dai dipendenti over 60.
- Favorire la conoscenza e l'utilizzo degli attuali istituti lavorativi flessibili finalizzati al work-life balance; proposta di forme lavorative innovative che permettano, per esempio, l'alleggerimento del carico lavorativo e il recupero psicofisico (vedi per esempio programma "ecodipendenti").
- favorire l'accompagnamento alla pensione, ovvero ad una nuova fase della vita in cui ripensare il proprio impegno esistenziale e la propria immagine identitaria.

- approfondimento sull'eventuale emersione dello stereotipo dell'età sul lavoro (junior vs. senior e senior vs. junior) e sostegno ai mutamenti organizzativi e ai cambiamenti nelle dinamiche relazionali.
- promozione del coinvolgimento dei dipendenti over 50 in attività di aggiornamento e formazione

3. OBIETTIVO 2. SMARTWORKING: LA CRESCITA E L'ESPANSIONE

3.1. Il contesto di riferimento

A partire dal 2018 il Comune di Genova si è impegnato nel potenziamento del lavoro agile quale strumento sia di conciliazione vita-lavoro sia come nuovo modello organizzativo volto a favorire una maggiore efficacia dell'azione amministrativa, della produttività e di orientamento ai risultati.

Con l'avvento dell'emergenza sanitaria COVID-19 il lavoro agile è divenuto la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni al fine di garantire la continuità dell'attività lavorativa e la tutela della salute e della sicurezza dei dipendenti. A febbraio 2020, il Comune di Genova ha adottato un Piano Operativo di Smartworking in caso di emergenza sanitaria che ha portato all'introduzione di un accordo individuale semplificato tra dipendente e dirigente responsabile.

La pandemia ha dato una brusca accelerazione all'istituto del lavoro agile; si è passati da 589 accordi di smartworking (526 donne- 63 uomini) - sia ordinario sia red- in vigore nel 2019 a più di 3000 dipendenti autorizzati allo smartworking durante l'emergenza. In particolare, dall'inizio dell'emergenza epidemiologica fino a dicembre 2020, sono stati autorizzati a lavorare in "emergency smartworking" 3471 dipendenti, di cui 2443 donne e 1028 uomini su un totale di 4967 dipendenti. L'estensione dell'istituto a più di 3000 dipendenti ha imposto un ripensamento delle modalità di lavoro e ha innescato un cambiamento culturale senza precedenti.

Nel 2020, L'Ente ha monitorato l'impatto del lavoro agile con due strumenti:

- **Un questionario a fine maggio 2020 nell'ambito del Progetto "Il lavoro agile per il futuro della PA", promosso dal Dipartimento Pari Opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri, rivolto a tutti i dipendenti che hanno usufruito dell'Emergency Smartworking**, che ha fotografato la prima fase di lockdown, quando più che di smartworking si sarebbe dovuto parlare di «home-working»
- **16 Focus group con 47 referenti di direzione dello smartworking** (44 donne e 3 uomini) che hanno monitorato la fase da settembre 2020 contraddistinta da un graduale rientro in presenza del personale

Dai risultati raccolti è emersa una soddisfazione generalizzata nei confronti dello smartworking emergenziale durante il quale è stata garantita la continuità lavorativa e mantenuto lo stesso livello di produttività. Il lavoro agile si è rivelato un importante strumento di conciliazione vita-lavoro, in quanto ha consentito maggiore autonomia lavorativa e nello stesso tempo una migliore gestione degli impegni familiari e/o del tempo libero. Sul punto, il dato ISTAT vede le donne lavoratrici impegnate più degli uomini a modificare orari o altri aspetti del lavoro per adattarli agli equilibri famigliari. Si è registrato anche un risparmio dei tempi di percorrenza casa lavoro, con impatti positivi non solo sulla comunità dei dipendenti ma sull'intera città. Circa la dimensione della digitalizzazione, si è verificato indubbiamente un accrescimento nella conoscenza e utilizzo delle ICT.

Tuttavia, sono emerse anche delle criticità tra cui: mancanza di separazione tra vita privata e lavoro, rischio di incrementare il "digital-divide" all'interno dell'Ente, necessità di integrare il lavoro agile all'interno dei documenti programmatici dell'Ente.

Sulla base di queste premesse, l'intenzione dell'Amministrazione è quella di capitalizzare l'esperienza della pandemia al fine di rendere lo smartworking una misura volta a favorire una cultura organizzativa fondata sulla valorizzazione delle competenze e il miglioramento del livello di

soddisfazione e benessere delle risorse umane e lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al risultato e l'utilizzo crescente delle ICT.

Tale processo richiede azioni di analisi e monitoraggio del lavoro agile, sistematiche ed organiche, per individuarne i punti di forza e le criticità in un'ottica di pari opportunità, che tenga conto di eventuali discriminazioni legate a svantaggi di età, di competenze digitali, di genere e di accesso alle tecnologie. Occorre, inoltre, mettere in campo interventi formativi sulle caratteristiche del lavoro agile e sulle capacità e le abilità coinvolte nel lavoro da remoto e messe in campo dai dipendenti e dai loro responsabili e coordinatori. Di fondamentale importanza è la costruzione di reti con realtà locali o nazionali per favorire lo scambio di idee, buone prassi e avviare possibili collaborazioni su temi legati al lavoro agile.

3.2. Azioni positive

Mappatura delle attività delle direzioni

- Avvio di un lavoro di mappatura delle attività degli uffici volto ad aggiornare la percentuale di adottabilità dello smartworking all'interno di ciascuna direzione;
- Somministrazione a tutti i direttori/dirigenti di un questionario qualitativo volto a rilevare i punti di forza e le criticità del lavoro agile all'interno della realtà di ciascuna struttura;
- Particolare focus sulle attività ad oggi non telelavorabili nell'ottica di una potenziale conversione delle stesse in attività eseguibili da remoto attraverso processi di digitalizzazione e riorganizzazione del lavoro;
- Raccolta di buone prassi in ogni direzione nell'ambito della digitalizzazione e diffusione di una cultura digitale

Adozione di strumenti di organizzazione e disciplina del lavoro agile

La seguente azione si sviluppa in più sotto-azioni:

1. Adozione di un nuovo Regolamento sul Lavoro Agile post-emergenza che, alla luce dell'esperienza pandemica, stabilisca una disciplina sullo smartworking in linea con i nuovi indirizzi a livello nazionale e locale;
2. Adozione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile recante una fotografia dello stato di salute dell'Ente e una programmazione dell'ulteriore sviluppo del lavoro agile nel Comune di Genova;
3. Snellimento del flusso autorizzativo per la produzione di accordi di lavoro agile. In un'ottica di semplificazione delle procedure amministrative, è prevista l'informatizzazione completa delle domande di lavoro agile che potranno essere presentate e lavorate interamente online;

Partecipazione a reti nazionali e locali

La seguente azione si sviluppa in più sotto-azioni:

1. Rafforzamento della Rete dei Comuni (Bologna, Brescia, Milano e Torino) volto allo scambio di idee e best practices su temi del lavoro agile e, più in generale, sul welfare aziendale;
2. Riattivazione della Rete Cittadina sullo Smartworking, formata dalle PA locali e da aziende operanti sul territorio genovese.

Formazione

Dare continuità ad azioni di smart-training (formazione ai referenti di direzione, e potenzialmente, alle posizioni organizzative che si occupano di personale e ai dirigenti)

4. OBIETTIVO 3. BENESSERE ORGANIZZATIVO E PARI OPPORTUNITA': PROMOZIONE E SVILUPPO

4.1. Il contesto di riferimento

L'obiettivo dell'Ente è quello della promozione e sviluppo di una cultura condivisa sul tema del benessere organizzativo inteso come capacità dell'organizzazione di promuovere e mantenere il benessere fisico, psicologico e sociale dei lavoratori per tutti i livelli e ruoli, al fine di porre la giusta attenzione alle persone e alla cura del clima e dell'ambiente di lavoro. Al contempo, il benessere dei lavoratori non può prescindere dal concetto di pari opportunità per tutti i dipendenti dell'Ente che impone la messa in atto di azioni di prevenzione e contrasto alle discriminazioni, dirette e indirette, di genere, età e di accesso a percorsi formativi e progressioni di carriera.

Le azioni programmate in materia vertono su tre aspetti principali: il potenziamento di organi quali il Comitato Unico di Garanzia e la Consigliera di Fiducia, la gestione del disagio lavorativo e la formazione.

- *Rafforzamento del ruolo del Comitato Unico di Garanzia e della Consigliera di Fiducia*

Il ruolo del CUG e della Consigliera di Fiducia diventa centrale nel monitoraggio delle disuguaglianze all'interno dell'Ente, in quanto, entrambi gli organi, hanno il compito di prevenire e monitorare situazioni di violenza di genere negli ambienti di lavoro nonché di agire quali 'antenne' del disagio lavorativo nell'Ente. In questo contesto è necessario e opportuno valorizzare le funzioni del Comitato Unico di Garanzia e della Consigliera di Fiducia e potenziare le relazioni e le sinergie tra questi e la Direzione Sviluppo del Personale e Formazione, con particolare riferimento all'Ufficio Benessere Organizzativo che per mandato si occupa del benessere dei dipendenti.

- *Gestione dei casi di fragilità sul posto di lavoro*

L'attuale Sistema di gestione del disagio lavorativo coinvolge tre strutture della Direzione Sviluppo del Personale e Formazione: Ufficio Benessere Organizzativo, Ufficio Mobilità e Ufficio dell'Assistente Sociale Aziendale. Questi tre Uffici offrono risposte a livello organizzativo mettendo in atto soluzioni concertate funzionali non solo al benessere individuale dei dipendenti ma anche all'efficienza stessa dell'organizzazione lavorativa nel suo complesso.

Nell'anno 2020 sono state prese in carico dal gruppo di gestione del disagio lavorativo 28 persone, di cui 22 donne e 6 uomini. I dati raccolti evidenziano la prevalenza di situazioni di fragilità e/o patologie quali motivi alla base del disagio segnalato (14/28= c.ca 50%). Sulla base di queste premesse, si prevede di esplorare la possibilità di mettere a punto un sistema in grado di intervenire anche per quei dipendenti che hanno bisogno di essere seguiti dal punto di vista psicologico, ad esempio creando dei canali diretti con i professionisti sul territorio. Un'ulteriore potenziale linea di sviluppo del sistema della gestione delle fragilità consiste nel rafforzare la relazione tra la Consigliera di Fiducia e l'Ufficio Benessere.

- *La formazione*

La formazione si pone come azione fondamentale di sensibilizzazione e promozione di una cultura delle pari opportunità, strumentale alla prevenzione di ogni forma di discriminazione sul posto di lavoro.

4.2. Azioni positive

Gestione situazioni di disagio lavorativo

- Prosecuzione e rafforzamento del Sistema di gestione del disagio lavorativo. Le soluzioni adottate nella gestione delle situazioni segnalate possono prevedere interventi e percorsi personalizzati di accompagnamento e di (re)inclusione lavorativa, interventi di supporto, di sostegno e di mediazione improntati all'ascolto organizzativo, anche attraverso specifici istituti, come quelli di conciliazione vita-lavoro;
- Rafforzare la relazione tra questo Sistema di gestione delle fragilità sul posto di lavoro e il ruolo e le funzioni della Consigliera di Fiducia dell'Ente individuando una metodologia per collaborare nella trattazione di casi particolari di fragilità;
- Proposte per l'ampliamento del raggio d'azione del sistema di gestione delle fragilità al fine di offrire supporto ai dipendenti che necessitano di essere seguito dal punto di vista psicologico. L'azione potrebbe essere implementata attraverso l'istituzionalizzazione dei rapporti tra l'Ente e i servizi territoriali di salute mentale a cui riferire i dipendenti che ne hanno bisogno, oppure attraverso il Fondo di Solidarietà che potrebbe avviare un modello breve (max. 5-6 incontri) di percorso economicamente agevolato di sostegno psicologico per i dipendenti fragili segnalati dal Gruppo di Lavoro.

Rafforzamento del ruolo del CUG

- Rafforzare il ruolo del CUG come strumento a sostegno delle scelte organizzative dell'Ente e introdurre strumenti di monitoraggio circa l'andamento del Piano;
- Potenziare la comunicazione e la diffusione delle informazioni sui temi di competenza del CUG;
- Promuovere la nascita di una rete dei CUG dei Comuni che già collaborano con l'Ente (Bologna, Brescia, Milano, Torino) avvalendosi delle reciproche esperienze e professionalità anche al fine di sviluppare progetti comuni, nuove modalità di approccio alle tematiche di interesse trasversale e momenti formativi integrati;

Formazione

- Percorsi di formazione mirata del personale sulla cultura delle pari opportunità. Nello specifico, somministrazione di un percorso formativo per rafforzare le competenze relazionali, il team working e la gestione del conflitto.

5. OBIETTIVO 4. SISTEMA DI RACCOLTA DATI

In una prospettiva di benessere organizzativo, l'introduzione di un sistema di raccolta dati strutturato, aggiornato e uniforme è il presupposto per condurre analisi sulle informazioni rilevate, formulare proposte e individuare soluzioni organizzative alle criticità riscontrate. Pertanto, si rende necessario avviare un processo di omogeneizzazione del sistema di raccolta dati alle linee di indirizzo di cui alla Direttiva 2/19 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche".

5.1. Azioni positive

Raccolta dati sistematica e omogenea all'interno dell'Ente

Fornire indicazioni a tutte le direzioni sulla tipologia di dati richiesti e il metodo di raccolta ed elaborazione degli stessi, in particolare riguardo alla formazione, ai dati sul personale (composizione dell'organico, divario economico, fruizione di misure di conciliazione) e alle azioni messe in atto da ciascuna struttura, per quanto di competenza, nell'ambito del benessere organizzativo, pari opportunità e prevenzione di ogni forma di discriminazione.

8. Piano di sviluppo del Piano delle Azioni Positive

| <u>OBIETTIVO</u> | <u>AZIONI</u> | <u>ATTORI COINVOLTI</u> | <u>DESTINATARI</u> | <u>2021</u> | <u>2022</u> | <u>2023</u> |
|---|--|--|---|--------------------|------------------------------|---|
| AGE MANAGEMENT | Censimento e valorizzazione della popolazione di dipendenti over 60 e prossimi alla pensione, delle loro abilità, capacità e attitudini. | Direzione del personale, CUG, Ufficio Formazione, Ufficio benessere e tutte le direzioni | Dipendenti over 50 (e in particolare over 60) | avvio | Adozione | Prosecuzione e potenziamento |
| | Flessibilità lavorativa | Direzione del Personale, CUG | Dipendenti over 50 | avvio | Adozione | Prosecuzione e potenziamento |
| | approfondimento sull'eventuale emersione dello stereotipo dell'età sul lavoro | Ufficio benessere e Direzione del personale, CUG | Tutti i dipendenti | avvio | Finalizzazione e Valutazione | |
| | promozione del coinvolgimento dei dipendenti over 50 in attività di aggiornamento e formazione | Ufficio Formazione, CUG | Dipendenti over 50 (e in particolare over 60) | pianificazione | Avvio | Finalizzazione e Valutazione |
| SMARTWORKING: LA CRESCITA E L'ESPANSIONE | Mappatura attività delle direzioni | Direzione del personale, Direttori/Dirigenti, CUG | Tutti i dipendenti | avvio | Finalizzazione e Valutazione | Monitoraggio e aggiornamento |
| | Adozione Regolamento Smartworking post-emergenza | Direzione del Personale, CUG | Tutti i dipendenti | revisione | adozione | Monitoraggio e aggiornamento |
| | Elaborazione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) | Direzione del Personale e altre strutture, CUG | Tutti i dipendenti | avvio | Adozione | Monitoraggio, valutazione e aggiornamento |
| | Snellimento del flusso autorizzativo per accordi di smartworking | Ufficio Benessere | Tutti i dipendenti | elaborazione | Implementazione | Monitoraggio |

| | | | | | | |
|---|--|--|---------------------------------------|-----------------------|------------------------------|------------------------------|
| | | Direzione del Personale e altre strutture | | | | |
| | Rafforzamento della Rete dei Comuni (Bologna, Brescia, Milano, Torino) | Ufficio benessere, Comuni aderenti | Componenti della rete | avvio | Prosecuzione e potenziamento | Prosecuzione e potenziamento |
| | Ripresa attività della Rete Cittadina sullo smartworking | Ufficio benessere PA e privati aderenti | Componenti della rete | avvio | Prosecuzione e potenziamento | Prosecuzione e potenziamento |
| | Formazione smart working | Ufficio benessere | Referenti di direzione, PO, Dirigenti | pianificazione | Avvio | Prosecuzione e aggiornamento |
| BENESSERE ORGANIZZATIVO E PARI OPPORTUNITA': PROMOZIONE E SVILUPPO | Gestione situazioni di disagio lavorativo | Ufficio benessere, CUG, Consigliera di fiducia | Tutti i dipendenti | Formulazione proposte | implementazione | Monitoraggio e valutazione |
| | Rafforzamento del ruolo del CUG e della Consigliera di fiducia | CUG, Consigliera di fiducia | Tutti i dipendenti | avvio | Implementazione | Monitoraggio |
| | Formazione in materia di pari opportunità | Ufficio Formazione, Ufficio benessere, CUG, Consigliera di fiducia | Tutti i dipendenti | avvio | Prosecuzione e potenziamento | Prosecuzione e potenziamento |
| SISTEMA DI RACCOLTA DATI | Raccolta dati strutturata e omogenea all'interno dell'Ente | Tutte le direzioni | Tutto l'Ente | Avvio | Implementazione | Monitoraggio |