



**AGENZIA  
DOGANE  
MONOPOLI**



# PIANO DELLE AZIONI POSITIVE 2020-2022

*(art. 48 del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198)*

## SOMMARIO

PREMESSA .....	2
ANALISI DI CONTESTO.....	3
AZIONI INTRAPRESE DAL 2017 AL 2019.....	14
PIANO DELLE AZIONI POSITIVE 2020-2022.....	19

---

## PREMESSA

---

Il presente Piano delle azioni positive 2020-2022 (PAP 2020-2022) - redatto ai sensi dell'art. 48 del decreto legislativo 11 aprile 2006, n.198 - si sviluppa in continuità con le strategie e gli obiettivi individuati nei precedenti Piani relativi ai trienni 2014-2016 e 2017-2019 e con le azioni avviate *medio tempore*.

Per azioni positive si intendono le misure temporanee, specifiche e speciali che - in deroga al principio di uguaglianza formale - sono finalizzate alla rimozione di ostacoli che impediscono la realizzazione della piena ed effettiva parità di opportunità tra individui, a causa di ragioni connesse alle caratteristiche familiari, etniche, linguistiche, di genere, età, ideologiche, culturali, fisiche.

La presente pianificazione a sostegno delle pari opportunità contribuisce altresì a definire il risultato prodotto dall'Amministrazione nell'ambito del c.d. ciclo di gestione della *performance*, previsto dal d.lgs. 27 ottobre 2009, n. 150. Quest'ultima normativa, infatti, richiama i principi espressi dalla disciplina in tema di pari opportunità, e prevede, in particolare, che il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa tenga conto, tra l'altro, del raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. Viene stabilito il principio, pertanto, che un'amministrazione è tanto più performante quanto più riesce a realizzare il benessere dei propri dipendenti.

Il PAP 2020-2022 è stato predisposto con il contributo del Comitato Unico di Garanzia (CUG), le cui proposte sono state trasmesse con nota n. 184782/RU del 14 novembre 2019 ed è stato sottoposto, altresì, al parere del Comitato Nazionale di Parità e della Consigliera Nazionale di Parità.

Il presente documento si articola in tre sezioni:

- Analisi di contesto: è descritto statisticamente il personale dell'Agenzia al 31 dicembre 2018, il quale rappresenta la platea dei destinatari delle azioni positive da pianificare;
- Azioni intraprese dal 2017 ad oggi: sono illustrate le azioni positive poste in essere nel triennio precedente (2017-2019), sottolineando esempi di *best practices* da replicare in futuro ed eventuali criticità emerse;
- Il Piano delle azioni positive 2020 – 2022: sono individuati gli obiettivi per il prossimo triennio e le azioni positive necessarie per il loro perseguimento.

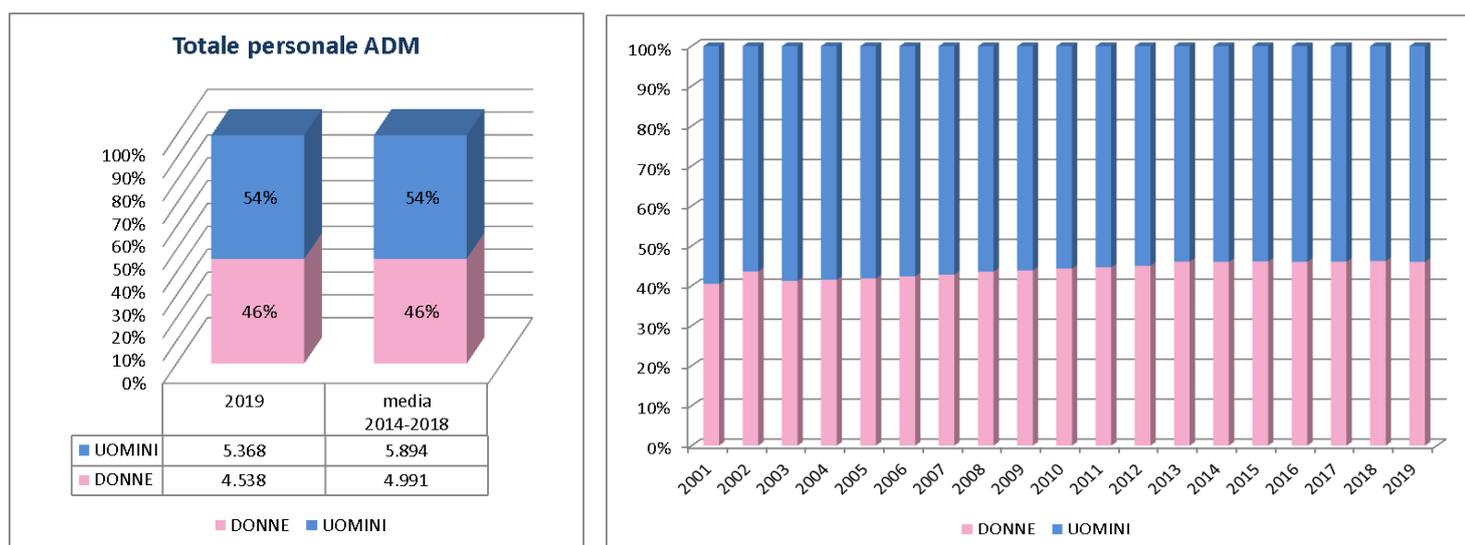
## ANALISI DI CONTESTO<sup>1</sup>

### 1. ANALISI PER GENERE E INQUADRAMENTO PROFESSIONALE

L'Agenzia conta, al 31 dicembre 2019, 9.906 unità in servizio, di cui il 46% donne e il 54% uomini: tale composizione appare pressoché equilibrata e, dunque, non denota criticità attinenti all'accesso nell'Amministrazione.

La descritta distribuzione risulta, peraltro, in linea con la media degli ultimi cinque anni. Rispetto invece all'anno di istituzione dell'Agenzia (2001), in cui le donne rappresentavano il 40% del personale dell'Agenzia, la presenza femminile è aumentata del 6% (vedi fig. 1).

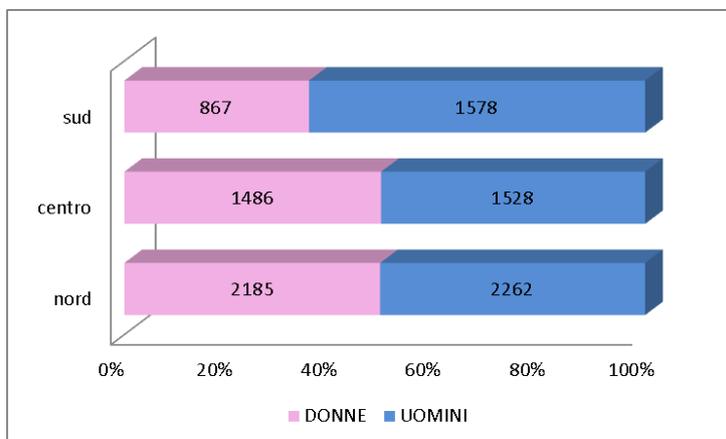
Figura 1 - Distribuzione per genere del personale in servizio dal 2001 al 2019



La distribuzione di genere sul territorio nazionale mostra un sostanziale bilanciamento nelle regioni del centro-nord, mentre nelle regioni meridionali e nelle isole si evidenzia una prevalenza di uomini (65%) rispetto alle donne (35%) (vedi fig. 2).

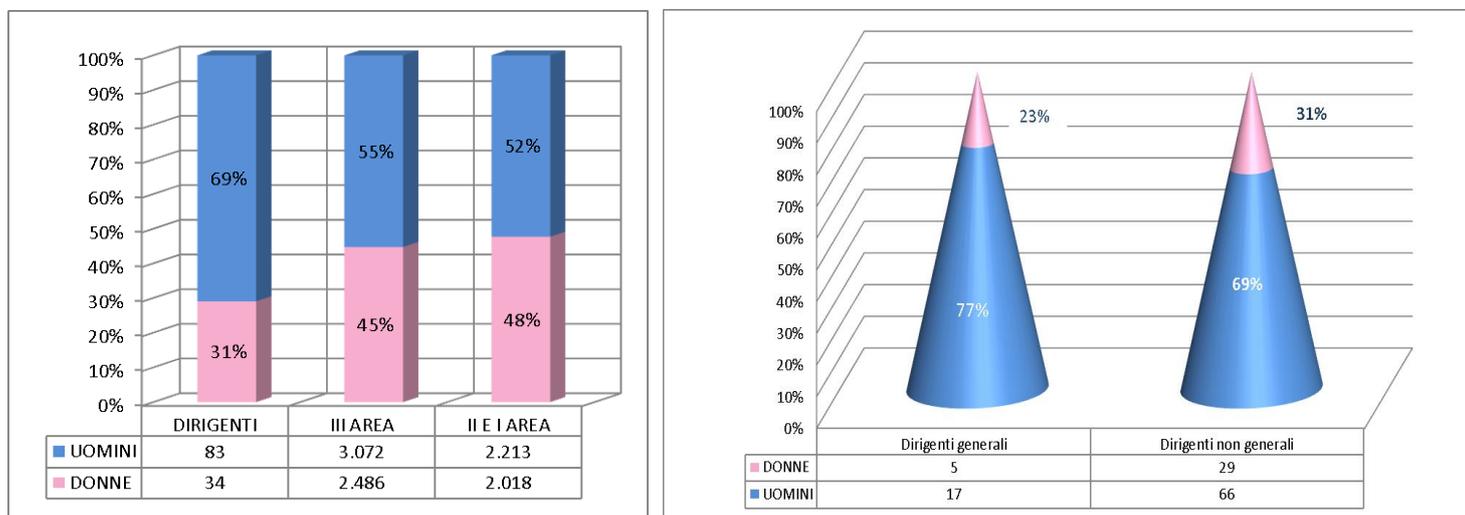
<sup>1</sup> I dati relativi al personale sono aggiornati al 31.12.2019 e considerano tutti i dipendenti in servizio effettivo, compresi i comandati provenienti da altre amministrazioni, ed esclusi, invece, i dipendenti dell'Agenzia in posizione di comando esterno.

Figura 2 – Distribuzione geografica distinta per genere del personale dell’Agenzia



Analizzando invece la composizione per genere e per qualifica del personale in servizio, emerge una prevalenza di uomini tra il personale con qualifica dirigenziale (69%), differenza che si fa ancora più marcata se si considera il personale dirigente di livello generale, composto per circa l’80% da uomini (vedi fig. 3).

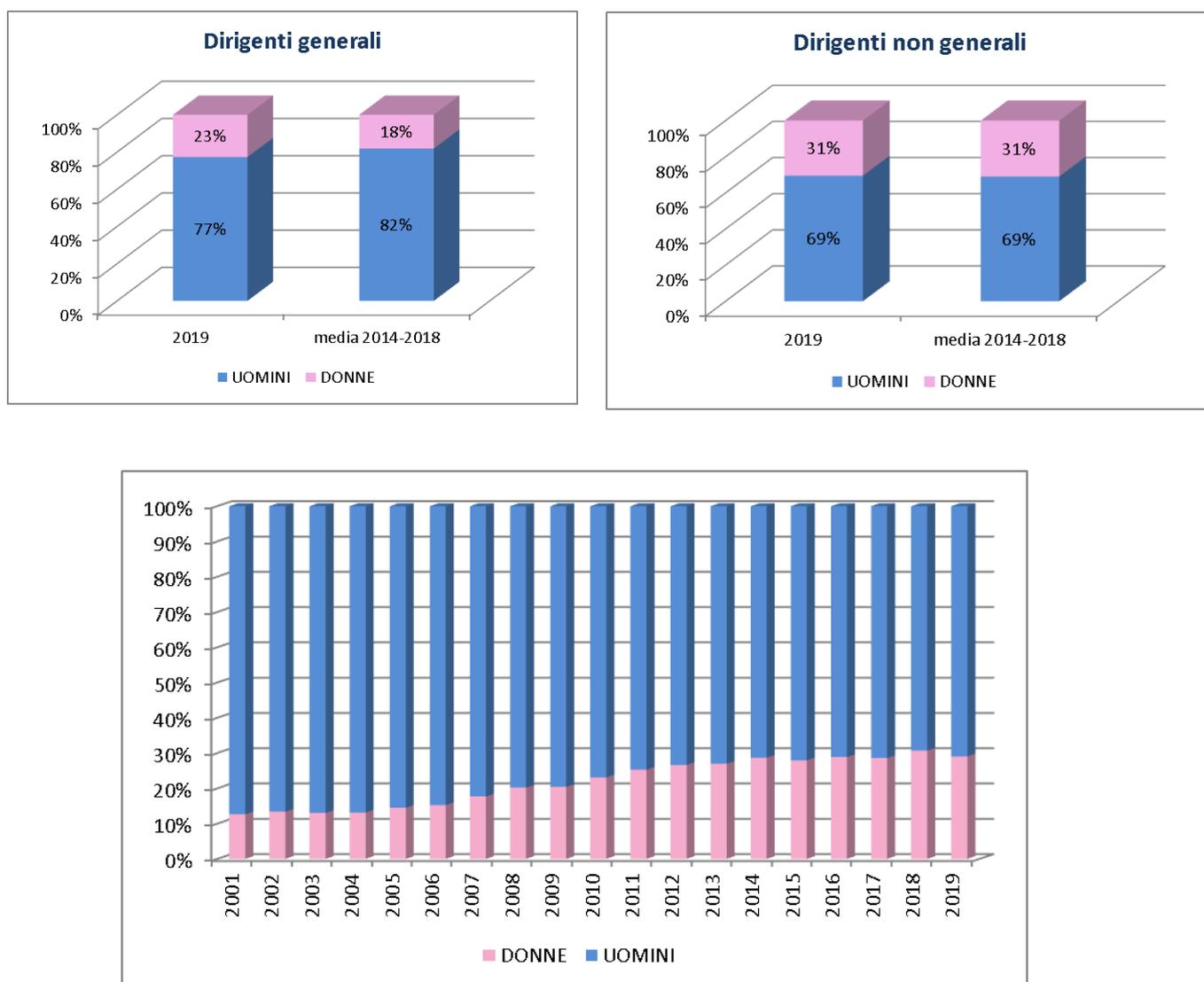
Figura 3 - Personale ADM in servizio per genere e inquadramento al 31.12.2019



La composizione per genere del personale di livello dirigenziale si è mantenuta pressoché costante negli ultimi cinque anni: i valori del 2019 sono difatti in linea con la media del quinquennio precedente.

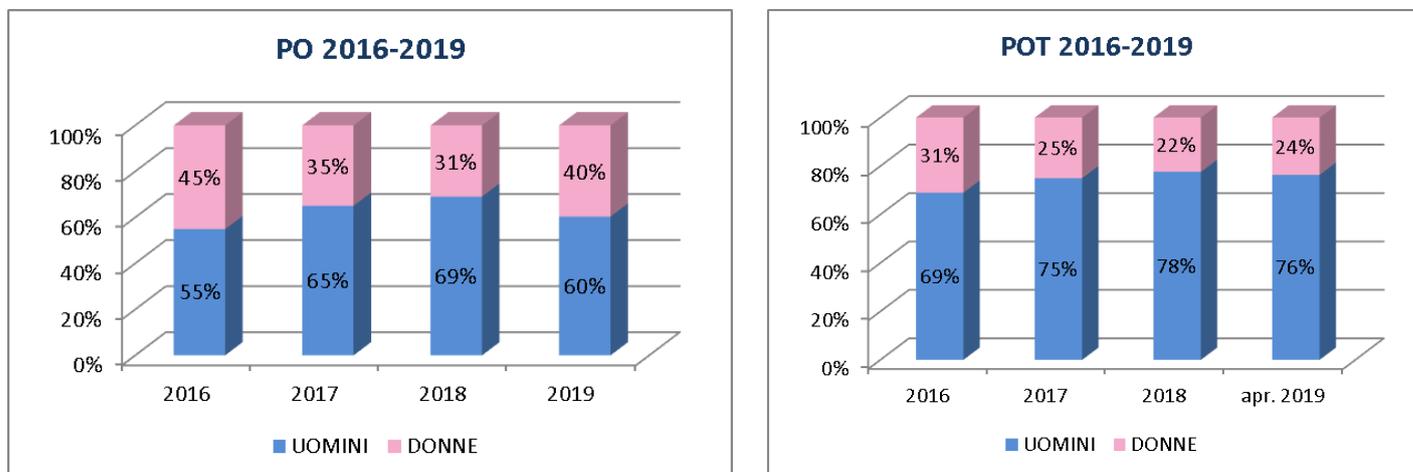
Tuttavia, se si risale all’anno di istituzione dell’Agenzia, è evidente l’incremento della quota di dirigenti donna, che è passata dal 10% del 2001 al 29% del 2019 (vedi fig. 4).

Figura 4 - Distribuzione per genere del personale di qualifica dirigenziale – confronto 2001/2019



Uno squilibrio tra uomini e donne, a favore del genere maschile, si manifesta nella distribuzione degli incarichi relativi alle posizioni organizzative temporanee – POT (istituite ai sensi dell'art. 4-bis del decreto-legge n. 78 del 2015, convertito con modificazioni dalla legge 6 agosto 2015, n. 125) e delle posizioni organizzative – PO (istituite nell'ambito della contrattazione decentrata). Delle 236 posizioni (110 POT e 126 PO), solo il 32% risulta assegnato a funzionari di sesso femminile (26 donne per le POT e 50 per le PO - vedi fig. 5).

Figura 5 – Distribuzione per genere delle POT 2016/2019 e delle PO 2016/2019



Da ultimo, osservando i dati sui tassi di partecipazione alla recente procedura per l'attribuzione di 218 Posizioni organizzative di elevata responsabilità (POER) (ai sensi dell'art. 1, comma 93, lett. a), della legge 27 dicembre 2017, n. 205), si nota che delle potenziali partecipanti di sesso femminile solo il 33% ha effettivamente presentato domanda. Il 31% delle posizioni è stato poi attribuito a dipendenti donna (vedi fig. 6).

Figura 6 – Distribuzione per genere dei vincitori della procedura selettiva per l'attribuzione delle POER – anno 2019

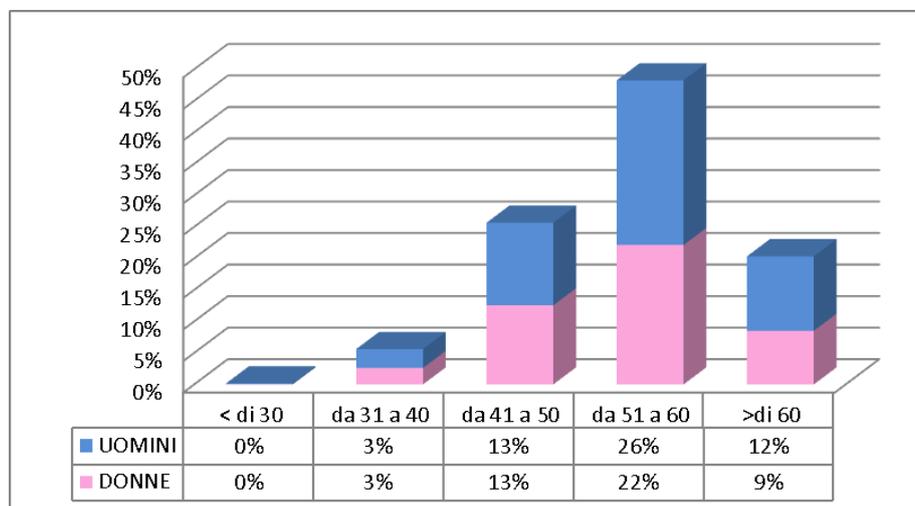
	Assegnatari di POER (a)		Partecipanti (b)		Platea di potenziali partecipanti (c)		Tasso di partecipazione specifico per genere (b/c)
	Unità	%	Unità	%	Unità	%	
<b>DONNE</b>	67	30,7%	729	39,5%	2.202	44,5%	33%
<b>UOMINI</b>	151	69,3%	1.118	60,5%	2.744	55,5%	41%
<b>Totale</b>	<b>218</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.847</b>	<b>100,0%</b>	<b>4.946</b>	<b>100,0%</b>	<b>37%</b>

Nota: Il tasso di partecipazione specifico per genere è dato dal rapporto tra i partecipanti alla procedura di un determinato sesso e la platea di potenziali partecipanti appartenenti al medesimo genere.

## 2. ANALISI PER ETÀ E TITOLO DI STUDIO

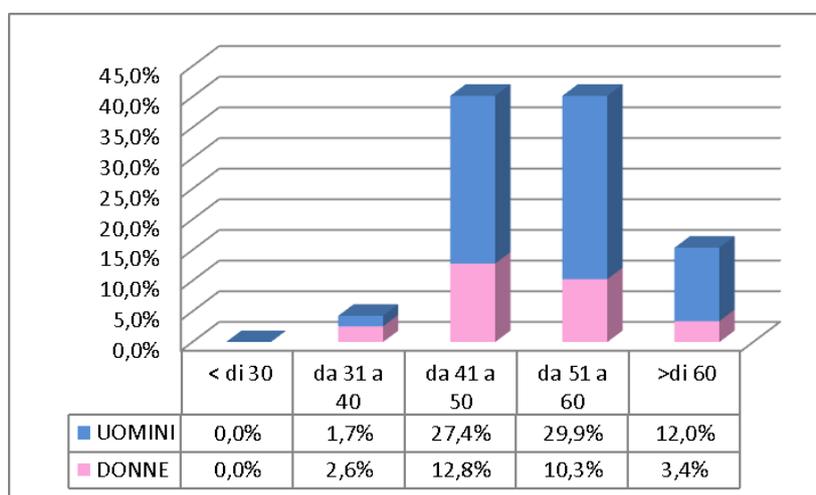
Se si osserva la composizione del personale sotto il profilo anagrafico, il 6% dei/delle dipendenti ha un'età compresa tra i 31 e i 40 anni, il 26 % tra i 41 e i 50 anni, mentre il 69% supera i 50 anni (6.729 unità su 9.789). Dai dati emerge un mancato ricambio generazionale, causato dalle politiche restrittive in ambito assunzionale che hanno caratterizzato l'ultimo decennio. L'età media dei dipendenti si attesta intorno ai 54 anni.

Figura 7 – Distribuzione per genere e classi d'età del personale ADM al 31.12.2019



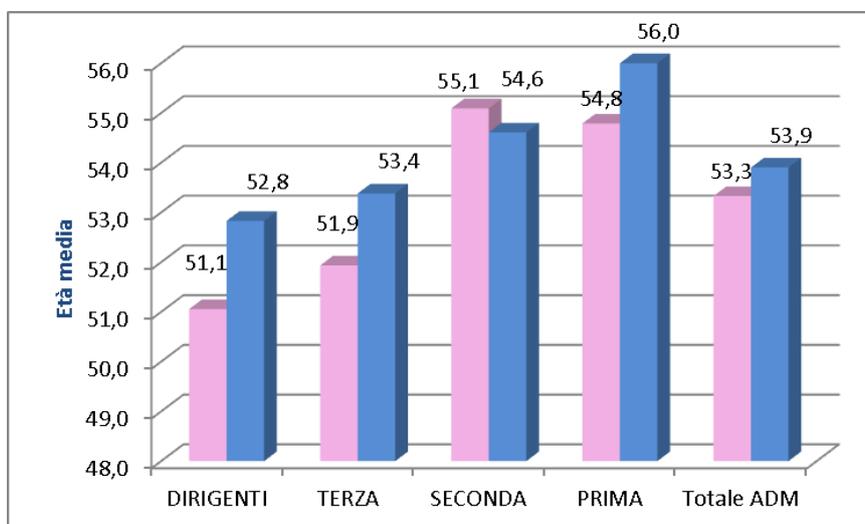
Delimitando l'indagine solo al personale di livello dirigenziale, si conferma una distribuzione alquanto simile per classi d'età: il 56% dei/delle dirigenti ha più di 50 anni, il 40% ha un'età compresa tra i 41 e i 50 anni, mentre solo il 4% ha meno di 40 anni.

Figura 8 - Distribuzione per genere e classi d'età dei dirigenti al 31.12.2019



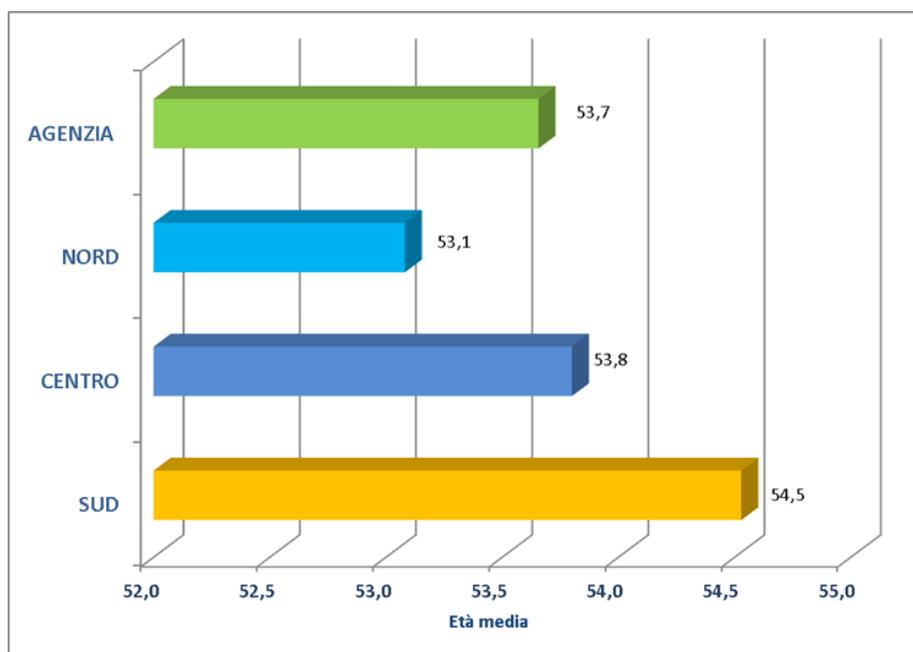
La distribuzione dell'età media per genere e posizione economica mostra una popolazione femminile mediamente più giovane per tutte le qualifiche, ad eccezione della seconda area. Il personale appartenente alla prima e alla seconda area professionale presenta un'età media superiore al valore medio nazionale. Un'età media relativamente inferiore presentano i funzionari di terza area e i dirigenti.

Figura 9 – Distribuzione dell'età media per genere e posizione economica al 31.12.2019



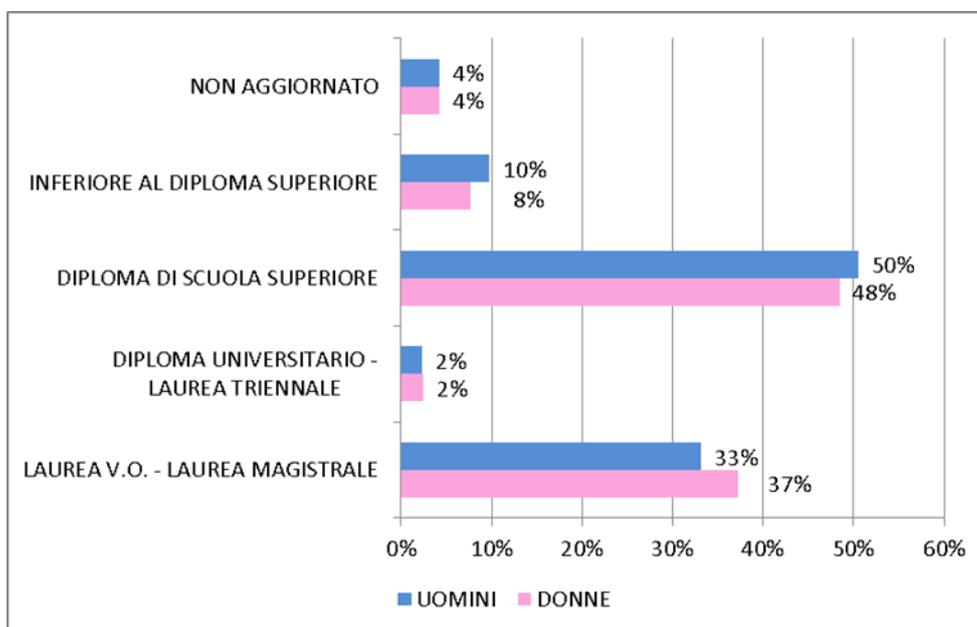
Sul piano della distribuzione geografica, emerge che nelle regioni settentrionali è in servizio personale mediamente più giovane (53,1 anni a fronte dei 54,5 anni del sud e isole - vedi fig. 10).

Figura 10 – Distribuzione geografica dell'età media del personale in servizio al 31.12.2019



Se si considera la distribuzione del personale delle aree per titolo di studio, la composizione di genere per ciascun livello di istruzione risulta abbastanza bilanciata tra uomini e donne (vedi fig. 11). Le donne laureate rappresentano il 37% delle dipendenti in servizio, gli uomini laureati il 33% dei dipendenti. Tuttavia, se si analizza il medesimo dato all'interno della terza area funzionale, la quota di funzionarie laureate è pari al 59%, mentre i funzionari laureati rappresentano il 51%.

Figura 11 – Distribuzione del personale di livello non dirigenziale per genere e titolo di studio al 31.12.2019



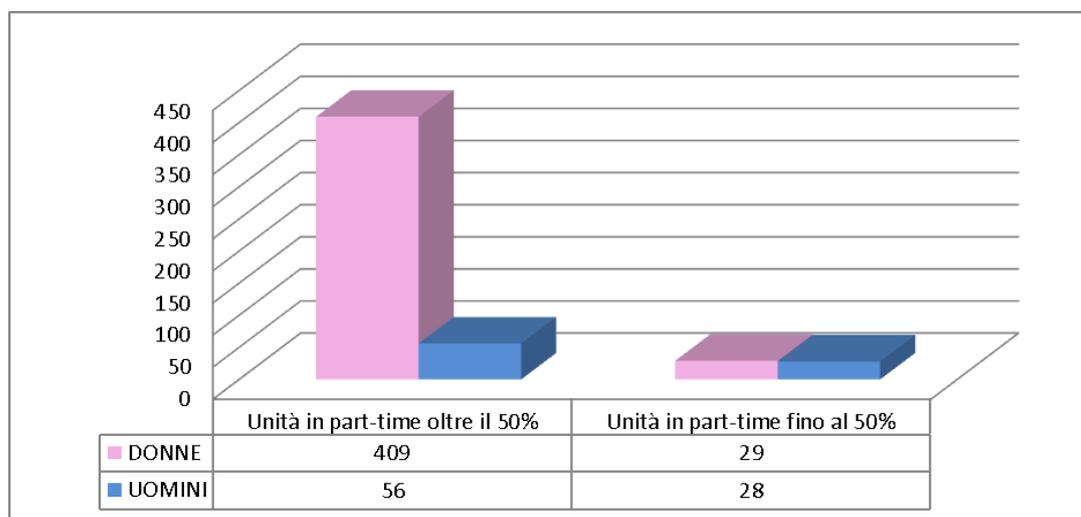
### 3. ANALISI SULL'UTILIZZO DEL *PART-TIME*, DEI PERMESSI DI CUI ALLA L.104/92 E DEI CONGEDI PARENTALI

Ai fini dell'analisi di contesto sul personale dell'Agenzia nel 2019, sono stati presi in considerazione i dati relativi all'utilizzo dell'istituto del *part-time*, dei congedi parentali e dei permessi di cui alla legge 5 febbraio 1992, n. 104.

La quota di personale in *part-time* al 31.12.2019 corrisponde al 5% del personale ADM: tra questi le donne rappresentano l'84%.

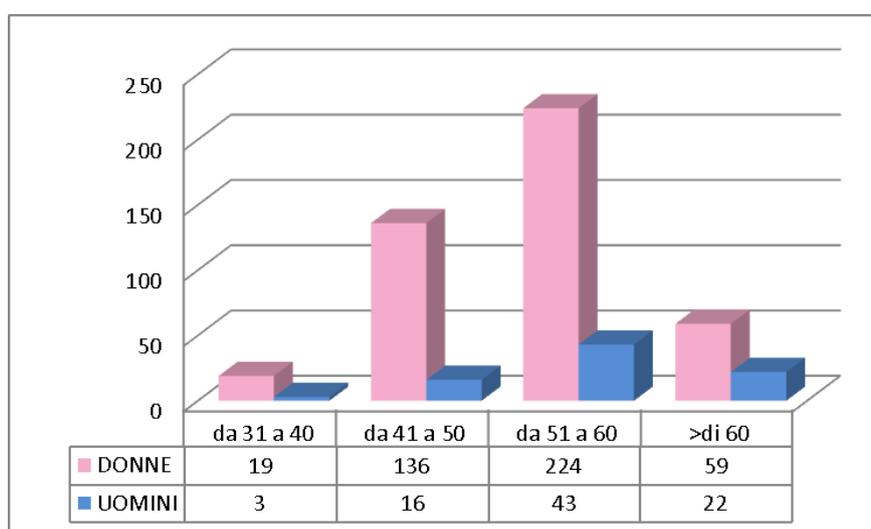
Se si analizza la distribuzione di genere del personale in *part-time* per tipologia di presenza, nel caso di *part-time* superiore al 50%, l'87% dei contratti è sottoscritto da donne; nel caso invece di contratti con percentuale di *part-time* inferiore al 50%, la distribuzione di genere è pressochè equilibrata.

Figura 12 - Distribuzione del personale in part-time per genere e per tipologia di presenza al 31.12.2019



La distribuzione per classi di età del personale in *part-time* evidenzia che la categoria con la maggiore propensione all'utilizzo di questo istituto è rappresentata dalle donne con età compresa tra i 50 e i 60 anni (43%), seguita dalle donne con età compresa tra i 41 e i 50 (26%).

Figura 13 – Distribuzione per classi di età del personale in part-time al 31.12.2019

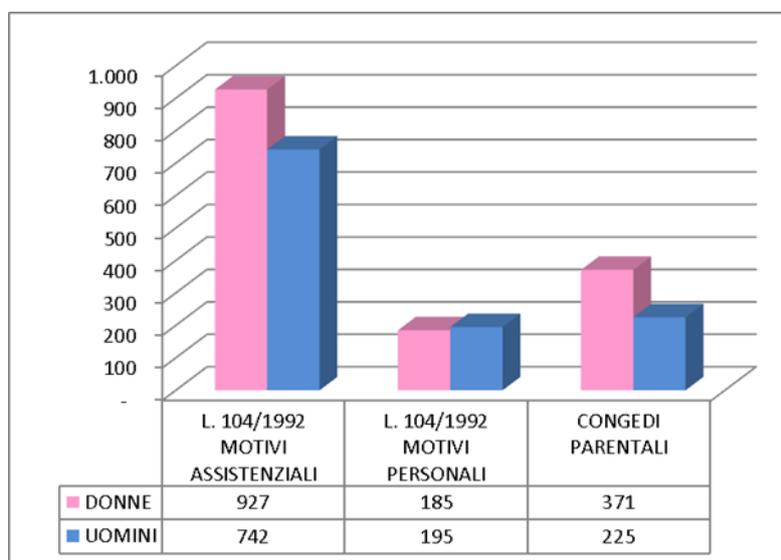


Nella fruizione dei **permessi per disabilità** personale di cui all'art. 33, comma 6 della legge n. 104/1992, non emergono significative differenze di genere: complessivamente si sono assentati 380 dipendenti, di cui il 49% sono donne. L'equilibrio si mantiene anche analizzando i giorni di fruizione pro-capite mensile (vedi fig. 14).

Una maggiore differenza di genere si evidenzia, invece, nella fruizione dei congedi parentali e dei permessi per motivi assistenziali (L. 104/1992 art. 33, c. 3). Le donne rappresentano rispettivamente il 62% e il 56% dei dipendenti fruitori e hanno una media mensile di assenza pro-capite per congedi parentali significativamente superiore rispetto a quella maschile (1,43 giorni di assenza mensile a fronte di 0,79 giorni per gli uomini). Rispetto all'anno 2018 si registra un lieve incremento della fruizione pro-

capite mensile dei permessi per motivi assistenziali della legge n. 104/1992 da parte degli uomini (+3%).

Figura 14 - Distribuzione per genere dei dipendenti che hanno fruito dei permessi di cui alla L. 104/1992 e dei congedi parentali



	2018		2019		2019-2018 variazione %	
	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI	DONNE	UOMINI
<b>FRUIZIONE PRO-CAPITE MENSILE DEI PERMESSI DI CUI ALLA L.104/1992:</b>						
- MOTIVI ASSISTENZIALI (art. 33, c. 3)	1,98	1,84	1,96	1,90	-1%	3%
- MOTIVI PERSONALI (art. 33, c. 6)	2,64	2,46	2,40	2,30	-9%	-6%
<b>FRUIZIONE PRO-CAPITE MENSILE DEI CONGEDI PARENTALI (gg di assenza)</b>	1,58	0,93	1,43	0,79	-10%	-15%

#### 4. ANALISI DELLE DIFFERENZE RETRIBUTIVE

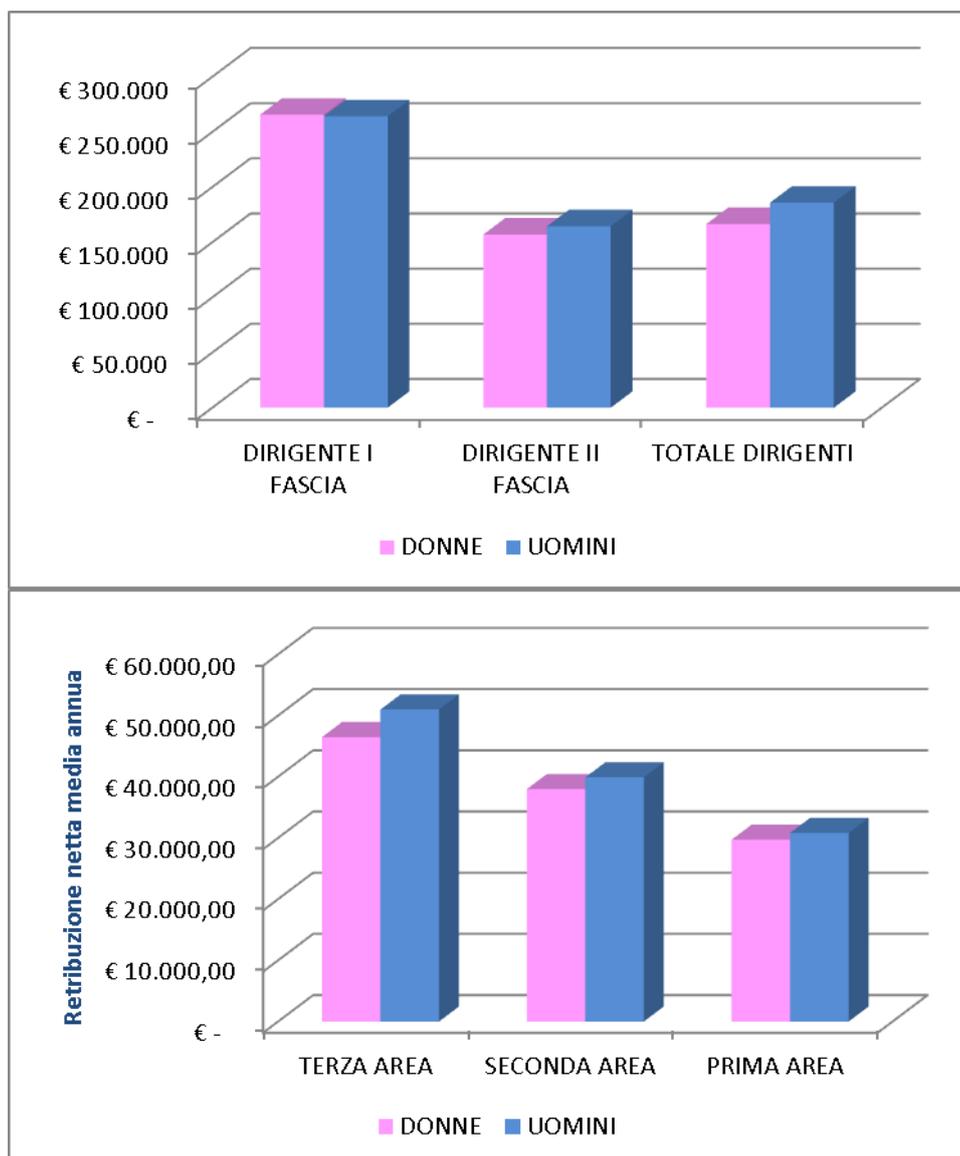
Dall'analisi delle retribuzioni relative al 2019, a parità di inquadramento economico stabilito contrattualmente, emergono differenze legate alla presenza in servizio e alla corresponsione del salario accessorio.

Le dirigenti guadagnano in media il 10% in meno rispetto ai loro colleghi di sesso maschile. Per i dirigenti di livello generale la differenza è a favore delle donne, che guadagnano mediamente il 2% in più. Tra il personale della prima e della seconda area professionale si registrano differenze retributive di genere rispettivamente del 4% e 5%. Il *gender pay gap* aumenta tra le retribuzioni della terza area funzionale: le donne guadagnano circa il 9% in meno rispetto ai funzionari di sesso maschile.

Tali differenze retributive, per l'area della dirigenza, sono riconducibili per lo più alle caratteristiche della posizione dirigenziale ricoperta e alla valutazione individuale conseguita. Per il personale appartenente alle aree funzionali, le differenze retributive dipendono principalmente dalla disponibilità

ad effettuare prestazioni di lavoro extra-ordinario, missioni, incarichi di docenza oppure dalla titolarità di incarichi di responsabilità (es. POT, PO, POER).

Figura 15 – Differenze retributive per genere e inquadramento economico del personale ADM a tempo pieno<sup>2</sup>



## 5. CONCLUSIONI

Dall'analisi statistica qui esposta emerge il ritratto di una pubblica amministrazione che - pari delle altre - non può certamente essere definita giovane, ma che non presenta discriminazioni correlate all'età.

<sup>2</sup> Sono state prese in considerazione le retribuzioni medie annue (al netto dei contributi fiscali, previdenziali e assistenziali a carico dell'Agenzia) del personale in servizio a tempo pieno presente al 1° gennaio 2019 e al 31 dicembre 2019.

Si rileva, tuttavia, che la presenza femminile è numericamente inferiore non solo nell'ambito del personale dirigente, ma anche tra i funzionari titolari di posizioni di responsabilità (POT, PO e POER): ciò a discapito di un pieno equilibrio di genere nella distribuzione dei ruoli di effettiva responsabilità.

È opportuno, pertanto, avviare azioni volte a ridurre, e progressivamente a eliminare, gli ostacoli che impediscono la realizzazione della piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne, specie per raggiungere una più elevata partecipazione del genere femminile nelle posizioni apicali e nei percorsi di carriera.

D'altra parte, il tasso di presenza femminile nelle posizioni di responsabilità, pari a circa il 30%, è in linea con la media delle amministrazioni: l'attenzione per le pari opportunità deve dunque essere alta per l'intero comparto pubblico.

Un aspetto tradizionale della cultura di genere italiana, che vede la donna protagonista dell'accudimento familiare, trova conferma nell'analisi dei dati relativi all'utilizzo del *part-time*, dei congedi parentali e dei permessi con fini assistenziali. Il maggiore utilizzo di tali istituti da parte delle donne evidenzia l'esigenza di individuare e autorizzare forme di lavoro flessibile che permettano la conciliazione dell'attività lavorativa con situazioni personali o familiari meritevoli di tutela.

Da ultimo, l'analisi delle retribuzioni per il personale di livello non dirigenziale mostra una differenza salariale media di circa 8 punti percentuali in favore degli uomini. Tale differenza è verosimilmente riconducibile alle differenze di genere nell'effettuazione di lavoro straordinario, nell'attribuzione di incarichi, nella partecipazione a missioni e gemellaggi, nell'utilizzo degli istituti legati alle cure parentali/assistenziali.

Gli squilibri rilevati saranno affrontati mediante lo studio e l'avvio di mirate azioni positive.

## AZIONI INTRAPRESE DAL 2017 AL 2019

### FORMAZIONE

Al fine di rendere l'azione amministrativa più *gender friendly*, l'Agenzia ha utilizzato *in primis* la leva dell'attività formativa.

Sono state poste in essere numerose attività formative in tema di pari opportunità, che rilevano sia per le tematiche trattate, sia per la platea dei destinatari.

Tra esse si evidenziano i corsi sul *Diversity Management* finalizzati a formare i componenti del CUG e i Consiglieri di fiducia e il corso "Pari opportunità: incontri emblematici" svolto in collaborazione con la Consigliera di parità nazionale e finalizzato a promuovere la cultura delle pari opportunità e le condotte rispettose delle differenze di genere, nonché a prevenire le discriminazioni e le molestie.

Particolare attenzione è stata fornita al canale della comunicazione e al linguaggio di genere; si è confermato l'impegno di questa Agenzia nel ridurre il sessismo linguistico e le dissimmetrie semantiche e grammaticali, rendendo edotto il personale sull'argomento, attraverso incontri formativi tenuti da una docente universitaria, ordinaria di linguistica italiana presso l'Università di Modena e di Reggio Emilia.

Nell'ambito della linea formativa relativa alla tutela della salute sul posto di lavoro sono stati erogati i corsi "Benessere organizzativo" e "Riorganizzazione e sviluppo competenze operative". Quest'ultimo è stato introdotto al fine di supportare il personale e di favorire un clima di lavoro positivo in occasione della recente riorganizzazione.

Sono stati realizzati numerosi corsi in videoconferenza, al fine di rendere la formazione più accessibile ai/alle dipendenti che, per ragioni familiari o logistiche, hanno minori possibilità di partecipazione ai percorsi formativi in aula.

È stata favorita una partecipazione ai corsi tendenzialmente paritaria per generi. E infatti, non risultano differenze significative nelle ore di formazione mediamente fruite *pro-capite* da uomini e donne (vedi fig. 16). La distribuzione delle ore di formazione per qualifica evidenzia, invece, una maggiore fruizione da parte di dirigenti e personale di terza area: tale dato appare in linea con la strategia che individua come prioritaria la formazione specialistica nei settori *core*.

Figura 16 - Ore di formazione fruite per genere e posizione economica nel 2018.

Area di inquadramento	Ore di formazione			Personale in SERVIZIO al 31/12/2018			ore di formazione procapite		
	Donne	Uomini	Totale Agenzia	Donne	Uomini	Totale Agenzia	Donne	Uomini	Totale Agenzia
DIRIGENTE	731	1.702	2.432	39	88	127	18,74	19,34	19,15
TERZA AREA	43.996	54.870	98.865	2.556	3.140	5.696	17,21	17,47	17,36
SECONDA AREA	15.948	18.274	34.222	2.067	2.207	4.274	7,72	8,28	8,01
PRIMA AREA	180	223	403	57	97	154	3,16	2,30	2,62
TOTALE	60.854	75.068	135.922	4.719	5.532	10.251	12,90	13,57	13,26

L'utilizzo in aula di interpreti del linguaggio dei segni ha permesso di estendere l'erogazione delle attività formative obbligatorie anche ai dipendenti affetti da disabilità auditive.

Il corso "Le assenze dal servizio, il codice disciplinare e il cedolino degli stipendi - un nuovo mezzo di comunicazione: *Skype for business*", è stato, invece, progettato esclusivamente per il personale non udente di tutte le strutture dell'Agenzia, al fine di integrare gli argomenti affrontati con nozioni relative al software *Skype for business*, che è da più parti considerato un utile mezzo di comunicazione mediante il linguaggio dei segni.

Nella pianificazione delle attività dell'Agenzia per il 2019, infine, è stato inserito il seguente indicatore di *performance*: "Numero di ore erogate in tema di formazione manageriale, privacy, Brexit, diversity, etica / Numero di ore di formazione complessivamente erogate  $\geq 15\%$ ". Tale obiettivo è stato pienamente raggiunto nei primi sei mesi dell'anno: ciò attesta l'intendimento dell'Agenzia di affrontare, anzitutto sul piano culturale, il tema delle pari opportunità.

## TELELAVORO

L'Agenzia ha da tempo sperimentato forme flessibili di lavoro, fra cui un ruolo particolare ricopre il telelavoro.

Le modalità di telelavoro<sup>3</sup> attive presso l'Agenzia in forma sperimentale sono:

- il telelavoro delocalizzato: ovvero lo svolgimento dell'attività lavorativa presso un ufficio diverso da quello in cui il/la dipendente presta servizio, mediante l'utilizzo delle connessioni di rete in uso presso l'Agenzia;
- il telelavoro domiciliare: in tal caso, la prestazione lavorativa viene svolta presso l'abitazione del dipendente - o altra previamente individuata - mediante l'utilizzo di connessioni di rete.

Il ricorso al telelavoro delocalizzato è stato di entità superiore a quello domiciliare, sia in termini di unità coinvolte che di tempo di sperimentazione.

La ricognizione effettuata nel 2018 presso tutte le sedi territoriali e centrali ha consentito di confermare i progetti di telelavoro già avviati nel territorio e di sviluppare ulteriori iniziative anche in Direzioni che, in precedenza, non avevano avuto modo di effettuare la sperimentazione.

La tabella che segue riepiloga i progetti di telelavoro attivati a seguito della ricognizione avviata con nota n.136014/RU del 7 dicembre 2017: su 183 istanze pervenute circa la metà è stata considerata ammissibile e, **nel complesso, sono stati attivati 37 progetti, corrispondenti al 41% delle domande ammissibili**. Gli esiti negativi sono motivati da parere negativo dell'Ufficio competente, assenza dei requisiti o rinuncia dell'interessato (vedi fig. 17).

---

<sup>3</sup> Per telelavoro si intende l'esecuzione della prestazione lavorativa in luoghi esterni alla sede ordinaria di servizio, nei quali la prestazione stessa può essere effettuata con l'ausilio di supporti tecnologici che consentano il collegamento a distanza e un'adeguata comunicazione con l'ufficio di appartenenza.

Figura 17 - Riepilogo dei progetti di telelavoro attivati in relazione alla ricognizione del 2018.

PROGETTI	ISTANZE DI TELELAVORO PRESENTATE NEL 2018			Totale complessivo
	DELOCALIZZATO	DOMICILIARE	DOMICILIARE/DELOCALIZZATO***	
<b>Progetti ritenuti ammissibili, di cui:</b>	<b>34</b>	<b>55</b>	<b>2</b>	<b>91</b>
– Progetti attivati al 31 dicembre 2019	34	1	2	37
– Progetti non attivati*	0	54	0	54
<b>Progetti non attivabili**</b>	<b>22</b>	<b>55</b>	<b>15</b>	<b>92</b>
<b>Totale complessivo istanze pervenute a seguito della ricognizione anno 2018</b>	<b>56</b>	<b>110</b>	<b>17</b>	<b>183</b>
Totale progetti di telelavoro attivati al 31 dicembre / Totale istanze pervenute e ritenute ammissibili (37/91)	41%			

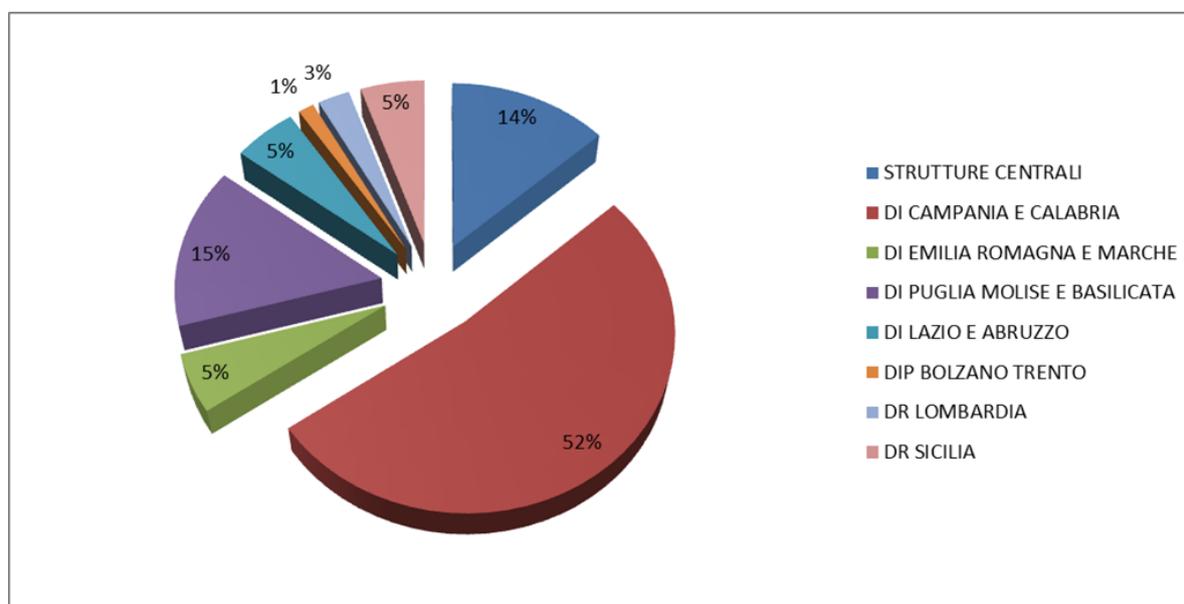
\* Non ancora attivati perché in attesa di ulteriori approfondimenti

\*\* Non attivabili per parere negativo del dirigente, assenza dei requisiti di telelavorabilità o per rinuncia dell'interessato

\*\*\*Tra i dipendenti che avevano fatto richiesta di telelavoro sia delocalizzato sia domiciliare, solo due sono stati autorizzati a effettuare telelavoro delocalizzato.

Si riporta di seguito la distribuzione territoriale dei progetti di telelavoro delocalizzato in essere al 31.12.2019 (**complessivamente 75 progetti**<sup>4</sup>). Il grafico evidenzia (vedi fig. 18) come tale forma di lavoro flessibile sia stata adottata, anche se con intensità differente, su tutto il territorio nazionale. La DI per la Campania e per la Calabria è la realtà più attiva per l'attuazione della delocalizzazione (39 progetti), seguita dalla DI per la Puglia il Molise e la Basilicata (11 progetti).

Figura 18 - Dati relativi ai progetti di telelavoro delocalizzato in essere nel 2019



<sup>4</sup> Dei 75 progetti delocalizzati in essere al 31.12.2019, n. 40 progetti sono stati attivati nel corso di una sperimentazione anteriore alla ricognizione del 2018 e n. 35 sono relativi alla predetta ricognizione, i cui risultati sono stati esposti nella figura 17. Dal conteggio sono stati esclusi n. 9 progetti di telelavoro delocalizzato che alla data del 31.12.2019 risultavano scaduti e non prorogati (per rinuncia, cessazione dal servizio o trasferimento del dipendente).

I dipendenti che prestano la propria attività presso sedi delocalizzate sono dedicati per lo più ad attività di *back office*, sia in materia doganale, sia in materia accise, supportati dal sistema informatizzato AIDA. Non mancano, tuttavia, casi di delocalizzazione di attività di supporto (liquidazione delle tabelle di missione, gestione delle presenze). Le attività vengono assegnate per lo più mediante le procedure informatiche AIDA, ASP, SIGMA.

Nel secondo semestre del 2019 è stato elaborato l'atto di disciplina in via ordinaria del ricorso al telelavoro, sia domiciliare che delocalizzato, tuttora in fase di condivisione con il Comitato paritetico per l'innovazione, di cui all'art.6 del vigente CCNL. Tale atto reca i criteri preferenziali di accesso alle procedure selettive per l'attribuzione di postazioni di telelavoro e le modalità di svolgimento delle procedure stesse.

## INCLUSIVITA' E BENESSERE ORGANIZZATIVO

Ai sensi dell'articolo 7 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, questa amministrazione ha proseguito nell'attività volta a garantire un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si è impegnata a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psicologica al proprio interno.

Al tale fine, per volontà del CUG, è stato creato un nucleo di ascolto organizzato interno all'amministrazione denominato *#porteaperte*. Esso è rivolto ai/alle dipendenti dell'Agenzia che chiedono di essere ascoltati/e e può rappresentare un utile sensore di malessere, anche con riferimento alla violenza e alle discriminazioni.

Le finalità del punto di ascolto sono:

- costruire una rete di consapevolezza tra il CUG, i/le Consiglieri/e di fiducia, le figure incaricate alla prevenzione della sicurezza;
- accogliere le richieste provenienti dal territorio per superare le remore legate alle eventuali incompatibilità di vicinanza e conoscenza diretta dei colleghi di riferimento;
- orientare e supportare i/le colleghi/e che rilevino situazioni di malessere, proponendo azioni di miglioramento organizzativo;
- contribuire ad alleviare la percezione del disagio dei/delle dipendenti, favorendo l'identificazione e il senso di appartenenza all'amministrazione.

E' altresì in corso di redazione, in collaborazione con il CUG il **Codice di condotta** per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali al *mobbing* e alle discriminazioni a tutela dell'integrità e della dignità delle persone, predisposto a integrazione del Codice di condotta contro le molestie sessuali del 2008 attualmente in vigore.

A norma dell'articolo 3 del Codice di condotta vigente, l'Agenzia nomina le/i **Consigliere/i di fiducia**, sia a livello centrale che a livello territoriale, e procede alla loro eventuale sostituzione. Tali figure hanno il compito di consulenza e di assistenza ai/lle dipendenti che denunciano di essere vittime di molestie; sono preposte ad intervenire in caso di segnalazioni individuali di *mobbing*, di molestia o di discriminazione. Lavorando in rete, diffondono le buone pratiche e monitorano, in forma anonima, le segnalazioni pervenute.

Sono state stipulate **Convenzioni** su tutto il territorio nazionale finalizzate a salvaguardare la salute dei/delle dipendenti, a fornire sostegno alla genitorialità e alla famiglia, a garantire condizioni di accesso favorevoli a eventi culturali e sportivi. Al fine di ridurre l'uso dell'auto privata e incentivare la mobilità sostenibile, sono state altresì stipulate convenzioni con aziende di trasporto locale e favorite iniziative di *car sharing*.

L'Agenzia, in continuità con le iniziative già poste in essere in materia di benessere organizzativo e alla prevenzione dei rischi trasversali, promuove la cultura della tutela della salute e la diffusione del principio di protezione della salute individuale e collettiva anche sui luoghi di lavoro.

Rilievo è stato dato alla valutazione del **rischio stress lavoro-correlato** con la metodologia INAIL, secondo il dettato dell'art. 28, del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81.

Per l'adeguamento strutturale e l'abbattimento delle barriere architettoniche sono stanziati annualmente in bilancio circa 100 mila euro. Per gli Uffici centrali si è provveduto altresì a implementare i parcheggi dedicati e riservati al personale con disabilità anche temporanee, accanto ai parcheggi rosa, dedicati alle lavoratrici in gravidanza.

Sempre al fine della tutela della salute dei/delle dipendenti, l'Amministrazione ha provveduto a sensibilizzare i 109 datori di lavoro distribuiti sul territorio, all'acquisto di **defibrillatori semiautomatici** e alla promozione di iniziative di formazione su tecniche di rianimazione cardiopolmonare e uso del defibrillatore. Ad esempio, presso gli Uffici centrali sono in uso 11 defibrillatori, dislocati tra la sede di via Carucci e di piazza Mastai e sono stati formati 70 operatori/operatrici.

Sono state periodicamente organizzate le prove di abbandono sistematico degli edifici, fornendo particolare attenzione all'assistenza dei/delle dipendenti con disabilità.

In ottemperanza a quanto disposto con l'art. 38-*septies* della legge n. 196 del 2009 e a quanto auspicato con la direttiva n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità, l'Agenzia ha provveduto ad avviare un percorso metodologico per la riclassificazione dei dati del **bilancio** secondo una prospettiva **di genere**. E' stata sottolineata infatti la necessità di promuovere analisi di bilancio che mettano in evidenza quanta parte e quali voci del bilancio stesso siano, in modo diretto o indiretto, indirizzate alle donne, quanta parte agli uomini e quanta parte a entrambi. A tale fine, è stato istituito un apposito gruppo di lavoro con il compito di formulare una proposta di riclassificazione dei dati del bilancio per l'esercizio 2018.

---

## PIANO DELLE AZIONI POSITIVE 2020-2022

---

Il Piano delle Azioni Positive per il triennio 2020-2022 mira a perseguire gli obiettivi generali di promozione della cultura di genere e di benessere organizzativo, e di contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psicologica. Si riportano di seguito le azioni del nuovo PAP.

### **Azione 1: Avviare iniziative formative diffuse in materia di pari opportunità**

La formazione e la sensibilizzazione diffusa e partecipata rappresentano una leva essenziale per l'affermazione di una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità e al superamento degli stereotipi. Sarà, perciò, valutata l'opportunità di dare nuovo e più vigoroso impulso all'attività didattica in materia di pari opportunità, violenza di genere e *stalking* e di prevedere, in particolare, la trattazione di detti argomenti nei percorsi formativi di inserimento del personale neo-assunto.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio sviluppo, formazione e valutazione, Direzioni centrali, regionali, interregionali e interprovinciale, Dirigenti degli Uffici.

*Misurazione:* N. di ore di formazione fruite sui temi oggetto dell'azione / totale ore formazione erogate nell'anno; N. di ore di formazione pro-capite nelle materie oggetto dell'azione.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 2: Adottare un linguaggio di genere**

Nel linguaggio della vita pubblica, l'uso del solo genere maschile per i titoli professionali e i ruoli istituzionali in funzione apparentemente neutra può risultare discriminatorio. Obiettivo di questa azione è promuovere l'uso di un linguaggio più rispettoso delle differenze di genere, sia per il dovuto rispetto delle lavoratrici e dei lavoratori dell'Agenzia, sia per diffondere modelli culturali consoni a una società più equa e inclusiva. Si favorirà, attraverso opportune e mirate forme di comunicazione, il rispetto del linguaggio di genere negli atti amministrativi dell'Agenzia, proseguendo nell'azione di sensibilizzazione del personale in tal senso, anche tramite l'emanazione di circolari sull'argomento.

A tal fine, nel triennio 2020-2022 proseguirà la collaborazione con l'Accademia della Crusca, e la formazione in tema di linguaggio di genere sarà estesa a un maggior numero di discenti.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio sviluppo, formazione e valutazione, Direzione affari generali - Ufficio comunicazione, Direzioni centrali, regionali, interregionali e interprovinciale, CUG, Dirigenti.

*Misurazione:* numero di corsi realizzati sull'utilizzo del linguaggio di genere negli atti amministrativi; numero di circolari emanate sull'argomento.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 3: Adottare un Codice di condotta contro le molestie e le discriminazioni**

Al fine di disporre di più efficaci strumenti finalizzati alla tutela della dignità e della parità delle donne e degli uomini sul posto di lavoro, è opportuno adottare, in sinergia con il CUG, il Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali, al *mobbing* e alle discriminazioni a tutela dell'integrità e della dignità delle persone. Detto Codice, che va a integrare il Codice di condotta contro le molestie sessuali del 2008, è volto a perseguire e prevenire fenomeni lesivi della dignità delle persone e a diffondere nei contesti di lavoro condotte che favoriscono un clima di lavoro positivo.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio Politiche del personale, deontologia e *diversity*, CUG.

*Misurazione:* pubblicazione del Codice.

*Durata dell'azione:* 2020.

#### **Azione 4: Effettuare analisi statistiche di genere e generazionali**

Obiettivo di questa azione è evidenziare situazioni di squilibrio dovute al genere e/o a particolari situazioni personali, al fine di promuovere il benessere di chi lavora e realizzare interventi diretti a rimuovere gli ostacoli che si frappongono al conseguimento dell'effettiva uguaglianza e alla valorizzazione delle differenze.

Il monitoraggio costante dei dati, con cadenza annuale, consente altresì di verificare l'efficacia delle azioni adottate, di predisporre eventuali azioni correttive e di valutare l'incidenza di variabili esterne.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio Politiche del personale, deontologia e *diversity*.

*Misurazione:* pubblicazione annuale.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

#### **Azione 5: Dedicare un'apposita sezione del sito intranet al *diversity management***

Sarà attivata una sezione della intranet dedicata al *diversity management*, in cui saranno pubblicate le statistiche sul personale, le azioni positive intraprese dall'Agenzia e le attività finalizzate a promuovere la cultura di genere.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio Politiche del personale, deontologia e *diversity*.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

#### **Azione 6: Consolidare il ruolo del CUG e dei Consiglieri di fiducia**

È opportuno consolidare e potenziare il ruolo del Comitato Unico di Garanzia e dei Consiglieri di fiducia attraverso:

- una più stretta collaborazione con i soggetti che a vario titolo sono competenti in tale ambito, programmando anche incontri periodici di confronto;
- il potenziamento dei percorsi formativi rivolti ai/alle componenti del CUG dell'Agenzia e ai/alle Consiglieri/e di fiducia, per sostenere tali figure nello svolgimento del proprio compito istituzionale.

*Soggetti coinvolti:* CUG, consiglieri/e di fiducia, Direzione Personale (Ufficio Politiche del personale, deontologia e *diversity*, Ufficio sviluppo, formazione e valutazione, Ufficio relazioni sindacali e gestione del personale), Direzione Amministrazione e finanza (Ufficio Logistica), Mobility manager, OO.SS.

*Misurazione:* numero di riunioni; numero di persone formate/platea di beneficiari.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 7: Attivare *Punti di ascolto***

Saranno promosse iniziative idonee alla rilevazione di situazioni di conflitto e di disagio, incentivando, in particolare, l'attivazione dei *punti di ascolto #porteaperte*, attesa anche la loro natura di veri e propri strumenti di benessere organizzativo.

*Soggetti coinvolti:* CUG, Direzione Personale - Ufficio politiche del personale, deontologia e diversity, Direzioni regionali, interregionali, provinciale.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 8: Adottare i più moderni strumenti di conciliazione vita-lavoro**

È necessario intraprendere un percorso di cambiamento culturale e organizzativo orientato al miglioramento delle attuali modalità di lavoro, grazie all'uso delle tecnologie e alla promozione di strumenti di conciliazione vita-lavoro, anche mediante la formazione e la sensibilizzazione dei/delle responsabili degli Uffici.

Un atto generale sul telelavoro domiciliare e delocalizzato e sulle relative procedure promuoverà, in particolare, l'accesso al telelavoro di coloro che si trovano in particolari situazioni di svantaggio personale e/o familiare che rendono disagevole il raggiungimento del luogo di lavoro, al fine di ridurre al minimo la necessità, per questi soggetti, di rimanere fuori dal ciclo lavorativo e di ottimizzare il loro contributo professionale.

Saranno sperimentate modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa di cui all'art.14 della legge 124/2015 e alla Direttiva n. 3/2017 del Dipartimento della Funzione pubblica in materia di lavoro agile, con lo scopo di favorire la conciliazione tra esigenze personali e produttive, di ridurre le assenze e i casi di accesso al part-time e di utilizzare modalità lavorative a minor impatto ambientale.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio Politiche del personale, deontologia e *diversity*, Ufficio sviluppo, formazione e valutazione, Direzioni regionali, interregionali e interprovinciale, CUG, Dirigenti degli Uffici, OO.SS.

*Misurazione:* numero progetti di telelavoro attivati/platea di beneficiari; pubblicazione dei bandi per l'assegnazione di postazioni di telelavoro.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 9: Potenziare l'informazione interna**

Sarà potenziata l'informazione interna sul tema della flessibilità del lavoro, al fine di aggiornare costantemente il personale sulle opportunità offerte dalla normativa di settore (istituti a tutela di

maternità e paternità, disciplina del *part-time*, opportunità offerte dal telelavoro e dallo *smart working*, norme sulla conciliazione vita-lavoro).

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio Politiche del personale, deontologia e *diversity*, Ufficio relazioni sindacali e gestione del personale.

*Misurazione:* numero di circolari emanate sull'argomento; incremento dell'utilizzo di forme di lavoro flessibile.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 10: Effettuare un'analisi dell'utilizzazione del *part-time***

Sarà svolta un'analisi sull'utilizzazione dell'istituto del *part-time* nelle varie strutture dell'Agenzia, al fine di individuare possibili obiettivi di miglioramento. In particolare, saranno monitorati, a livello nazionale, per le annualità 2018-2019, gli effetti della riforma del *part-time* recata dal nuovo CCNL 12 febbraio 2018. Nel corso del 2020 saranno esaminate le ricadute di tale riforma sui rapporti di lavoro in essere (es., passaggi da part time a full time e viceversa).

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio relazioni sindacali e gestione del personale.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021.

### **Azione 11: Trasmettere il *know-how***

È opportuno coinvolgere nella costruzione di appositi percorsi formativi il personale prossimo alla pensione, al fine di tramandare il bagaglio di competenze e le conoscenze acquisite nell'arco della vita lavorativa.

Una gestione strategica delle risorse umane, che tenga conto della contestuale presenza di più generazioni con reciproche differenze, non implica solamente la capacità di compiere scelte organizzative in grado di valorizzarne le rispettive abilità, ma comporta anche la necessità di creare sinergie intergenerazionali, idonee a produrre effetti positivi sul piano dell'efficacia e dell'efficienza del lavoro, con benefici sul clima dell'intera organizzazione.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio sviluppo, formazione e valutazione, Direzioni centrali, regionali, interregionali e interprovinciale, Dirigenti degli Uffici, Funzionari apicali.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 12: Adottare un sistema di valutazione finalizzato all'accrescimento delle competenze**

Il nuovo sistema di valutazione della performance dovrà accompagnare i/le dipendenti verso un accrescimento costante delle proprie competenze (*soft skills*).

All'indomani dell'avvio del nuovo assetto organizzativo dell'Agenzia, la Direzione Personale ha intrapreso le attività utili all'aggiornamento del Sistema di valutazione della performance individuale. Il sistema, in corso di aggiornamento, potrà prevedere che le potenzialità e le lacune rilevate possano essere utilizzate per orientare i percorsi formativi e di aggiornamento professionale dei/delle dipendenti.

Tra le finalità della valutazione delle prestazioni individuali rientra, infatti, a pieno titolo anche l'acquisizione delle informazioni utili a impostare percorsi di formazione, sviluppo e carriera.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio sviluppo, formazione e valutazione.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 13: Aggiornare la metodologia delle indagini sullo stress lavoro-correlato**

Le condizioni emotive dell'ambiente in cui si lavora, la sussistenza di un positivo clima organizzativo, l'ergonomia - oltre che la sicurezza - degli ambienti di lavoro costituiscono elementi di fondamentale importanza ai fini dello sviluppo e dell'efficienza delle Amministrazioni Pubbliche. In particolare, nei primi mesi del 2020, si darà avvio ad un progetto finalizzato all'aggiornamento della metodologia in uso per la rilevazione e il monitoraggio del rischio *stress lavoro-correlato* ai sensi dell'art. 28 del decreto legislativo 9 aprile 2008, n. 81. Tale progetto sarà sviluppato tramite un accordo di collaborazione, a titolo non oneroso, stipulato tra l'Agenzia e l'INAIL, con il coinvolgimento della facoltà di Psicologia dell'Università la Sapienza di Roma. In tale ambito sarà affrontato anche il tema legato al benessere organizzativo e sarà quindi sviluppato un questionario finalizzato anche a far emergere il fenomeno del possibile *burnout* e l'eventuale divario di genere nella conciliazione vita-lavoro.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Amministrazione e finanza, Direzioni regionali, interregionali e interprovinciale.

*Durata dell'azione:* 2020.

### **Azione 14: Effettuare uno studio finalizzato all'introduzione della figura del *Diversity manager***

Sarà avviato uno studio volto all'introduzione del *Diversity manager*. Questa figura ha il compito di promuovere l'inclusione, mettendo in atto ogni azione volta a favorire l'accessibilità e ad evitare forme di discriminazione. Obiettivo dell'azione è riconoscere ed esaminare le differenze, al fine di gestirle proficuamente.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale, Direzione Amministrazione e finanza, CUG.

*Misurazione:* Costituzione di un gruppo di lavoro interfunzionale.

*Durata dell'azione:* 2020.

### **Azione 15: Attivare convenzioni a favore del personale**

Sarà favorita l'attivazione di apposite convenzioni per i/le dipendenti nei seguenti settori: mobilità, studio e formazione, cultura, sport e tempo libero, gestione della famiglia, salute e previdenza.

*Soggetti coinvolti:* Direzione Personale - Ufficio stipendi e previdenza, Direzioni regionali, interregionali e provinciale.

*Misurazione:* numero di convenzioni attivate.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.

### **Azione 16: Incrementare la formazione indirizzata al personale assente per lunghi periodi**

Saranno realizzate iniziative formative rivolte ai dipendenti assenti dal servizio per lungo tempo, a seguito della nascita di un figlio, di malattia o aspettativa, con lo scopo di favorirne il reinserimento e aggiornarne le conoscenze, favorendo la continuità del loro percorso di carriera.

Soggetti coinvolti: Direzione Personale - Ufficio sviluppo, formazione e valutazione, Direzioni regionali, interregionali e interprovinciale, Dirigenti degli Uffici.

*Misurazione:* numero di persone formate/platea di beneficiari.

*Durata dell'azione:* 2020, 2021, 2022.