

**PIANO  
TRIENNALE  
DI AZIONI  
POSITIVE**

**2020-2022**

**A cura della  
Divisione Risorse**

**Luglio 2020**

# INDICE

**Premessa** ..... **1**

<b>PARTE PRIMA</b>		
<b>Le azioni del PAP 2020-2022</b>		<b>3</b>
<b>Aree tematiche</b>		
<b>A</b>	<b>Benessere organizzativo, salute e sicurezza</b>	<b>5</b>
<b>B</b>	<b>Codice di Condotta e Consiglieri di fiducia</b>	<b>10</b>
<b>C</b>	<b>Pari opportunità, parità di genere, prevenzione e contrasto alle discriminazioni</b>	<b>12</b>
<b>D</b>	<b>Conciliazione vita lavoro</b>	<b>13</b>
<b>E</b>	<b>Promozione del ruolo del CUG</b>	<b>15</b>
<b>PARTE SECONDA</b>		
<b>Le schede delle azioni positive</b>		

**Allegato: Direttiva 2/2019**

## Premessa

---

*Il Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, all'art. 48, prevede che le pubbliche amministrazioni predispongano Piani triennali di Azioni Positive (PAP) tendenti ad "assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne". Promuovere le pari opportunità nelle pubbliche amministrazioni, oltre che a un preciso obbligo normativo, risponde a fondamentali obiettivi di equità e a un corretto riconoscimento del merito e costituisce una leva importante per il potenziamento dell'efficienza organizzativa e, di conseguenza, per accrescere la qualità delle prestazioni rese ai cittadini.*

*I Piani hanno durata triennale, la loro predisposizione riveste carattere obbligatorio e sono elaborati dalle amministrazioni in collaborazione con i rispettivi Comitati Unici di Garanzia (CUG). Questi Comitati - organismi paritetici presenti in tutte le p.a. in sostituzione dei precedenti Comitati Pari opportunità e Comitati contro il Mobbing - hanno competenze invero molto più estese degli organismi che li hanno preceduti, che spaziano dalla promozione delle pari opportunità, al contrasto del mobbing e delle discriminazioni (di genere, ma non solo), alla promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, alla tutela della salute e della sicurezza, e in generale, alla promozione del benessere organizzativo. È per questo che i PAP, inizialmente previsti per realizzare progetti mirati a riequilibrare le situazioni di disegualità di condizioni fra uomini e donne che lavorano, vedono oggi un notevole ampliamento delle loro aree di intervento, in linea con i più ampi spazi di azione dei CUG.*

*La Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità, recante "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", ha da ultimo chiarito che i Piani triennali vanno aggiornati annualmente, anche come allegato al Piano della performance che ciascuna amministrazione è tenuta ad adottare.*

*Questo Piano triennale di Azioni Positive, che si riferisce al periodo 2020-2022, è adottato in accordo:*

- al Comitato Unico di Garanzia dell'Agenzia delle entrate, le cui proposte di azioni positive sono state trasmesse con nota n. 2-U del 4 febbraio 2020;*
- agli Uffici interessati dall'attuazione delle azioni ivi previste;*
- sentita la Consigliera Nazionale di Parità, che ha espresso parere positivo con nota 8375 del 15 maggio 2020.*

*A differenza dei PAP precedenti, per la parte relativa ai dati sul personale<sup>1</sup>, anche in ottica di genere, si rinvia a quanto contenuto nel Piano della performance 2020-2022 dell’Agenzia, a cui questo PAP sarà accluso, rinviando, per una più approfondita disamina dei dati stessi, alla relazione annuale del Comitato Unico di Garanzia (CUG), in cui sarà anche evidenziato lo stato di attuazione delle Azioni positive del precedente Piano triennale<sup>2</sup>.*

*Il documento si compone di due parti: nella prima sono descritte le azioni positive, organizzate in cinque aree tematiche; nella seconda sono riportate le schede contenenti una descrizione più dettagliata delle azioni positive, con l’indicazione, per ciascuna di esse, degli obiettivi, dei soggetti coinvolti e degli indicatori di realizzazione nel triennio.*

*Parte delle azioni indicate in questo PAP erano già contenute nel Piano triennale precedente, relativo al triennio 2018-2020, nell’ottica di garantire la continuità delle iniziative volte alla piena realizzazione di pari opportunità e all’incremento del benessere del personale.*

---

<sup>1</sup> L’analisi dei dati sul personale resta il punto di riferimento essenziale per la scelta degli ambiti di intervento prioritari ai fini della programmazione delle azioni positive da intraprendere per promuovere la salute organizzativa, le pari opportunità e migliorare, più in generale, le condizioni di lavoro.

<sup>2</sup> Il CUG, infatti, nel predisporre la relazione sulla situazione del personale dell’ente di appartenenza riferita all’anno precedente, deve dare atto dello stato di attuazione del Piano triennale di azioni positive, fatto rilevante ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva dell’amministrazione e della valutazione della performance individuale del dirigente responsabile.

### Le azioni del PAP 2020-2022

Il nuovo PAP per il periodo 2020-2022 prevede le seguenti iniziative:

AREA TEMATICA	AZIONI
Benessere organizzativo, salute e sicurezza	A.1 Proseguire le iniziative del progetto “AgE”
	A.2 Effettuare la valutazione del rischio tenendo conto dei rischi connessi alle differenze di genere, di età e alle disabilità
	A.3 Promuovere iniziative di prevenzione e screening medici (anche in ambito lavorativo) gratuiti oppure a costi agevolati, nonché stipulare convenzioni con enti e presidi medico-sanitari
	A.4 Promuovere iniziative di ascolto del personale
	A.5 Implementare le azioni di <i>mobility management</i>
	A.6 Realizzare interventi in-formativi sul tema della mediazione dei conflitti, della valorizzazione delle differenze e del benessere organizzativo
	A.7 Realizzare campagne di sensibilizzazione contro la violenza di genere
	A.8 Monitorare i defibrillatori installati e implementare le dotazioni esistenti
	A.9 Realizzare campagne di sensibilizzazione "plastic free"

Codice di Condotta e Consiglieri di fiducia	B.1	Aggiornare il Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità delle persone adottato dall’Agenzia
	B.2	Selezionare il personale idoneo a ricoprire l’incarico di Consigliera/e di fiducia, previsto nel Codice di condotta, a seguito della scadenza dei precedenti incarichi affidati
	B.3	Progettare e realizzare un percorso formativo per le Consigliere e i Consiglieri di fiducia dell’Agenzia e per le/i componenti del CUG
Pari opportunità, parità di genere, prevenzione e contrasto alle discriminazioni	C.1	Effettuare annualmente statistiche di genere e generazionali
	C.2	Facilitare l’inserimento dei colleghi assunti tra i lavoratori diversamente abili
	C.3	Promuovere un linguaggio non discriminatorio e rispettoso delle differenze di genere, sia tramite l’adozione di Linee guida (quale pratico vademecum a disposizione delle varie strutture), sia attraverso campagne di sensibilizzazione
Conciliazione vita lavoro	D.1	Monitorare gli strumenti flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa e supportare il personale che lavora a distanza
	D.2	Facilitare la diffusione dei progetti di comunicazione interna per supportare il personale assente dal servizio per lunghi periodi
	D.3	Favorire l’adozione dell’orario flessibile individuale e dell’orario multiperiodale per i lavoratori con particolari esigenze personali e familiari
Promozione del ruolo del CUG	E.1	Implementare la sezione dedicata al CUG nei siti <i>Internet</i> e <i>Intranet</i> dell’Agenzia

	E.2	Promuovere la partecipazione di almeno un componente del CUG ai convegni, incontri e seminari organizzati dalle strutture dell’Agenzia sui temi di competenza dell’organismo
	E.3	Valorizzare la partecipazione del CUG alla Rete Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia, e la collaborazione del Comitato con altri organismi esterni, come la Consiglieria Nazionale di Parità
	E.4	Istituire il Nucleo di ascolto organizzato per rafforzare il ruolo del CUG di “sensore” di situazioni di malessere legate alla violenza o alla discriminazione

Ciò al fine di conseguire i seguenti obiettivi di carattere generale:

- analizzare l’organizzazione e individuare le principali aree di intervento;
- migliorare l’efficienza delle prestazioni lavorative attraverso la realizzazione di un ambiente di lavoro caratterizzato dal rispetto dei principi di pari opportunità, contrasto alle discriminazioni, al mobbing e alle violenze sul luogo di lavoro e di benessere organizzativo;
- favorire l’attuazione di politiche di conciliazione e di riequilibrio fra tempi di vita e di lavoro e promuovere l’adozione di forme di lavoro flessibile;
- sostenere iniziative a tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori;
- promuovere progetti di sviluppo del personale e di collaborazione inter-generazionale;
- favorire le attività del CUG, anche supportando sinergie con altri soggetti esterni.

Si descrivono di seguito, più approfonditamente, le iniziative in questione, suddivise per area tematica, rinviando alla seconda parte di questo documento per le schede di dettaglio sulle azioni qui adottate, contenenti la definizione degli attori coinvolti e degli obiettivi specifici perseguiti nel triennio, con i relativi indicatori di realizzazione.

## **A. Le azioni in materia di benessere organizzativo, salute e sicurezza**

### **A.1. Proseguire le iniziative del progetto “AgE”**

Una gestione strategica delle risorse umane, che tenga conto della contestuale presenza di più generazioni con reciproche differenze, comporta la necessità di compiere scelte organizzative in grado di valorizzarne le rispettive abilità e di creare sinergie suscettibili di produrre effetti positivi sul piano dell’efficacia e dell’efficienza del lavoro, con esiti benefici sul clima dell’intera Organizzazione.

In tale ottica l’Agenzia, consapevole del fatto che i dipendenti che superano i 50 anni rappresentano ormai quasi il 60% del personale complessivo, ha inserito nei propri piani triennali il progetto denominato “AgE”, destinato ai dipendenti over 55, con l’obiettivo di valorizzare e promuovere lo sviluppo delle lavoratrici e dei lavoratori senior e di favorire gli scambi e la solidarietà intergenerazionale.

Il Progetto, di carattere pluriennale, è articolato in più fasi, di cui la prima si è svolta nel 2019, anno nel quale è stato somministrato un questionario, diretto a rilevare le esigenze degli interessati a un campione di 1000 dipendenti over 55 estratto in ambito nazionale, i cui esiti saranno tenuti in considerazione ai fini dell’elaborazione delle iniziative previste dalle successive fasi del Progetto.

Nel triennio 2020-2022, pertanto, nell’ottica del c.d. “invecchiamento attivo”, verranno elaborate e attuate dette iniziative e, in particolare, interventi di carattere formativo e interventi di carattere preventivo a tutela della salute. Più nel dettaglio, le iniziative di carattere formativo, vedranno i destinatari del Progetto nella doppia veste di discenti e di docenti, così da valorizzare il bagaglio esperienziale e professionale acquisito negli anni dal suddetto personale. Quelle a tutela della salute li vedranno destinatari di diverse iniziative di prevenzione non solo per la loro sicurezza ma anche per un maggior benessere lavorativo.

## **A.2. Effettuare la valutazione del rischio tenendo conto dei rischi connessi alle differenze di genere, di età e alle disabilità**

Il Decreto Legislativo n. 81/2008 prevede il genere e l’età come necessari parametri sui quali costruire una valutazione più efficace e antidiscriminatoria di tutti i rischi per la salute e la sicurezza di chi lavora, superando una concezione di salute e sicurezza sul lavoro “neutra”.

Valutare i rischi connessi alle differenze di genere significa porre attenzione non solo a elementi fisici e biologici, ma anche culturali e sociali, che differenziano uomini e donne, in modo da garantire pari opportunità di tutela tra gli stessi, anche in relazione alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

L’età, oltre al genere, incide profondamente sul modo di stare a lavoro: i lavoratori giovani e i lavoratori maturi e anziani necessitano, per motivi diversi, di una particolare attenzione da parte del datore di lavoro.

Lo stesso Decreto Legislativo n. 81/2008 prevede altresì che “i luoghi di lavoro devono essere strutturati tenendo conto, se del caso, dei lavoratori disabili”, il che vuol dire assicurare accessibilità, superamento delle barriere architettoniche, utilizzo di ausili ed assistenza in caso di evacuazione, ma anche la possibilità di ragionevoli revisioni dell’organizzazione del lavoro.

Al fine di consentire a ciascun Datore di Lavoro dell’Agenzia un rapido e agevole aggiornamento del Documento di Valutazione dei Rischi, nel 2020 sarà completata la redazione delle Linee guida per la “La valutazione dei rischi in ottica di genere, di età e in riferimento alla disabilità”, avviata nel 2019 in attuazione del Piano Triennale delle azioni positive 2018-2020. Verrà altresì monitorato il conseguente aggiornamento dei DVR.

### **A.3. Promuovere iniziative di prevenzione e screening medici (anche in ambito lavorativo) gratuiti oppure a costi agevolati, nonché stipulare convenzioni con enti e presidi medico-sanitari**

Per salvaguardare la salute dei propri dipendenti, l’Agenzia si fa promotrice di iniziative di prevenzione mirate, anche periodiche, sia a livello centrale che locale, attivando convenzioni con enti e presidi medico-sanitari e di campagne di sensibilizzazione a un corretto e sano stile di vita.

L’Agenzia si impegna a promuovere l’adozione di stili di vita e di alimentazione corretti attraverso convegni, opuscoli, seminari, anche con particolare attenzione al tema dell’invecchiamento attivo della popolazione lavorativa, a promuovere iniziative di prevenzione e screening medici (anche in ambito lavorativo) gratuiti oppure a costi agevolati, nonché stipulare convenzioni con enti e presidi medico-sanitari; per favorire la più ampia partecipazione dei dipendenti, ove possibile, gli screening potranno essere svolti anche nei locali dell’Agenzia.

La Direzione centrale Risorse umane e organizzazione e il CUG monitoreranno periodicamente le attività realizzate a livello regionale per favorire la diffusione delle buone prassi.

### **A.4. Promuovere iniziative di ascolto del personale**

Il clima dell’Agenzia nell’ultimo quinquennio è stato caratterizzato da profonde incertezze, ridotta continuità e successive ristrutturazioni. Tutto ciò ha inevitabilmente reso più insicura la prospettiva professionale dei dipendenti e, probabilmente, ha modificato il loro senso di appartenenza. Parallelamente si è decisamente ampliata la possibilità di pensionamento per una larga fetta di colleghi che nel biennio 2019-2020 hanno lasciato e lasceranno l’Amministrazione. Ciò comporterà una netta diminuzione degli organici e la necessità di andare a colmare lacune di competenze professionali specialistiche che si verranno a creare.

In tali contingenze l’Agenzia si fa promotrice di iniziative di ascolto del personale inquadrato in livelli differenti e con età professionali diverse, al fine di monitorare la salute organizzativa in un clima caratterizzato dall’incertezza e dalla possibile perdita di punti di riferimento. Ciò al fine di limitare la riduzione della motivazione e anche di accrescere la possibilità di avere un’assegnazione del lavoro coerente con la propria preparazione e le rispettive aspettative professionali.

L’ascolto va effettuato a tutti i livelli e deve costituire una modalità relazionale consolidata, quale importante fattore per accrescer il benessere lavorativo.

### **A.5. Implementare le azioni di *mobility management***

Il Decreto 27 marzo 1998 del Ministero dell’Ambiente e successive modifiche ha previsto i criteri per l’introduzione del Piano degli spostamenti casa-lavoro e la nomina di un responsabile della mobilità aziendale, definito Mobility Manager (MM). Il MM aziendale ha il compito di razionalizzare e ottimizzare gli spostamenti sistematici del personale, soprattutto promuovendo il trasporto collettivo, introducendo forme innovative di trasporto meno inquinanti che puntino a ridurre l’uso individuale

dell'auto privata e promuovendo, in generale, una mobilità più sostenibile. Risulta quindi duplice lo scopo delle funzioni attribuite al MM: contribuire a ridurre l'inquinamento nelle città e, al contempo, favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro mediante una nuova mobilità dei dipendenti verso il luogo di lavoro e la condivisione del mezzo utilizzato. Ove è già stato istituito, il MM rileva e analizza i dati relativi alla mobilità del personale e propone iniziative per migliorarne la qualità, soprattutto indirizzando verso forme di trasporto collettivo e condiviso (car sharing, car pooling e trasporto pubblico), e di mobilità dolce (a piedi, in bicicletta) e a ridotto impatto ambientale (mobilità elettrica). La rete dei MM costituisce già una realtà consolidata in Agenzia e molte sono le rilevazioni già effettuate sulle abitudini di mobilità del personale, cui seguiranno - secondo le specifiche del Piano 2020-2022 - concrete azioni di intervento e miglioramento.

#### **A.6. Realizzare interventi in-formativi sul tema della mediazione dei conflitti, della valorizzazione delle differenze e del benessere organizzativo**

Le relazioni che si sviluppano nei contesti organizzativi, come in ogni altro ambito sociale, sono caratterizzate da fisiologiche criticità connesse alle dinamiche interpersonali e professionali che si attivano tra le persone.

Lavorare su queste dinamiche si rivela strategico per una amministrazione, perché da un lato consente di prevenire possibili situazioni di disagio, dall'altro favorisce lo sviluppo di una cultura organizzativa basata sulla gestione in chiave positiva dei conflitti e sulla valorizzazione delle differenze.

In questa ottica, già con il PAP 2018-2020, l'Agenzia ha puntato sulla leva della formazione, per promuovere la diffusione di nuovi modelli valoriali e comportamentali improntati al rispetto delle persone, a sostegno della crescita professionale individuale e della organizzazione nel suo complesso.

Per il triennio 2020-2022 l'Agenzia conferma l'impegno di realizzare iniziative di formazione manageriale e comportamentale, anche profilate per ruoli/figure professionali, per migliorare i rapporti di lavoro, prevenire e contrastare i conflitti interni, promuovere le pari opportunità, accrescere il benessere organizzativo e, con esso, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

#### **A.7. Realizzare campagne di sensibilizzazione contro la violenza di genere**

La violenza di genere è un fenomeno trasversale, che si manifesta in ogni contesto, sociale, lavorativo, domestico e che non accenna a diminuire, nonostante gli interventi che si sono susseguiti nel tempo, anche sul piano normativo.

La violenza sulle donne in particolare, ma anche su ogni persona appartenente ad una categoria impropriamente considerata debole, è il sintomo di una cultura ancora diffusa basata sulla sopraffazione fisica, sessuale, psicologica, ed economica e va combattuta e sradicata in quanto vera e propria violazione dei diritti umani.

L'Agenzia, consapevole dell'importanza di sollecitare una riflessione sul tema anche al proprio interno, su questo fronte è fortemente impegnata in azioni volte a favorire cambiamenti nei comportamenti socio-culturali per prevenire e rimuovere ogni forma di violenza o di molestia in ambito organizzativo sulle donne e sugli uomini. Ne è un

esempio il Codice di Condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità della persona, adottato nel 2014.

In questa prospettiva, con il PAP per il triennio 2020-2022, intende promuovere, con il supporto del Comitato Unico di Garanzia e la piena collaborazione di tutte le sue strutture, campagne di sensibilizzazione rivolte al personale, finalizzate alla diffusione di valori ispirati alla tutela dei diritti di tutte le persone e allo sviluppo di una coscienza individuale e collettiva attenta a contrastare ogni fenomeno di abuso e prevaricazione.

#### **A.8. Monitorare i defibrillatori installati e implementare le dotazioni esistenti**

Ogni anno in Italia muoiono circa 60.000 persone per arresto cardiocircolatorio, spesso improvviso e senza essere preceduto da alcun sintomo o segno premonitore. Molte delle vittime muoiono prima di raggiungere un ospedale.

L'utilizzo tempestivo di un defibrillatore entro i primi minuti dalla manifestazione di arresto cardiaco aumenta significativamente il tasso di sopravvivenza.

È evidente l'utilità che deriva, sia per i colleghi che per gli utenti che si recano negli uffici, dall'aver a disposizione nei locali dell'Agenzia un defibrillatore semiautomatico esterno, il quale consente anche a personale non sanitario di erogare una scarica elettrica dosata, in grado, in determinate situazioni, di far riprendere un'attività cardiaca spontanea e quindi di fronteggiare prontamente un'emergenza.

Il PAP dell'Agenzia delle entrate per il triennio 2015-2017 ha a suo tempo previsto l'acquisto e la predisposizione di defibrillatori semiautomatici nelle sedi con più dipendenti o con maggiore afflusso di utenza e l'effettuazione di corsi di primo soccorso.

Con il PAP per il triennio 2020-2022, l'Agenzia valuta opportuno monitorare l'avvenuta installazione anche al fine di implementare le dotazioni già esistenti.

#### **A.9. Realizzare campagne di sensibilizzazione "plastic free"**

In Italia la produzione di plastica è passata dai 15 milioni del 1964 a più di 310 milioni di oggi. I rifiuti plastici inquinano l'ambiente perché non sono degradabili e si trasformano in microplastiche dannose per la salute dell'uomo e per l'ambiente.

Il Ministero dell'Ambiente porta avanti una Campagna di sensibilizzazione contro l'uso della plastica, "Plastic Free", dalla quale è nata una proposta operativa per sensibilizzare gli enti alla tutela dell'ambiente e all'uso consapevole delle risorse.

Di seguito le linee guida per aderirvi:

- Applicare la regola delle 4 R: riduci, riutilizza, ricicla, recupera.
- Ridurre la vendita di bottiglie di plastica dai distributori, aumentando il numero di bottiglie di plastica compostabile.
- Implementare la fornitura di distributori di acqua alla spina allacciati alla rete idrica.
- Eliminare gli oggetti di plastica monouso come bicchieri, cucchiaini, cannuccie e palette di plastica e sostituirli con materiale compostabile.

- Limitare la vendita di prodotti con imballaggio eccessivo (merendine, biscotti, ecc.) privilegiando l’offerta di spremute, centrifughe e frullati di prodotti freschi, nei minibar o nelle mense interne.
- Fornire o invitare i dipendenti a portare una propria tazza o borraccia per consumare bevande calde e fredde.
- Non utilizzare plastica monouso durante eventi aziendali e/o riunioni.
- Adoperare per mense, uffici e bagni detersivi alla spina, rotoloni, fazzoletti, tovaglioli, carta igienica, fogli per stampante di carta riciclata.
- Promuovere azioni di sensibilizzazione sull’importanza di ridurre l’inquinamento da plastica tra i dipendenti.

L’Agenzia si impegna a sensibilizzare le strutture centrali, regionali e periferiche e il personale tutto alla riduzione dell’uso della plastica con attività di comunicazione e informazione sui rischi per l’ambiente e la salute, anche con lo scopo di stimolare il senso civico suggerendo la scelta di materiali e prodotti alternativi e di rivedere in tal senso i nuovi contratti con i fornitori dei prodotti dei distributori di bevande e snack presenti negli uffici.

## **B. Le azioni in materia di codice di Condotta e Consiglieri di fiducia**

### **B.1. Aggiornare il Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità delle persone adottato dall’Agenzia**

Il 17 marzo 2014 l’Agenzia ha adottato il *Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità della persona*. Il Codice è uno strumento di garanzia diretto a prevenire e contrastare in maniera integrata i fenomeni di molestia sessuale, di mobbing e le discriminazioni sul luogo di lavoro. Con l’intento di tutelare la dignità e la parità delle donne e degli uomini sul posto di lavoro, attraverso il Codice l’Agenzia ha voluto: promuovere l’adozione di decisioni e comportamenti ispirati ai principi di equità, rispetto, pari opportunità, collaborazione e correttezza; definire le condotte che costituiscono situazioni di molestia, mobbing o discriminazione; assicurare il ricorso immediato a procedure tempestive e imparziali per la soluzione dei casi di molestia sessuale, di mobbing e di discriminazione segnalati; identificare gli attori coinvolti e i rispettivi ruoli nell’ambito dell’azione di prevenzione e contrasto individuata dal Codice; individuare e monitorare gli episodi di molestia sessuale, di mobbing o di discriminazione; favorire la conoscenza e l’applicazione della normativa vigente a tutela della parità e delle pari opportunità; promuovere l’informazione sulle norme in tema di molestia sessuale, di mobbing e di discriminazione sul luogo di lavoro. In particolare, il Codice ha previsto l’istituzione delle/dei Consigliere/i di fiducia, cui le dipendenti e i dipendenti possono rivolgersi per segnalare casi personali di discriminazione, mobbing o molestia.

Sono ormai trascorsi 6 anni dall’adozione del Codice e oggi se ne rende necessario l’aggiornamento, per tener conto:

- dell'evoluzione della normativa e giurisprudenza, anche comunitaria, sui temi di riferimento;
- dell'esperienza maturata in questi anni dalle Consigliere e dei Consiglieri di fiducia che operano in Agenzia;
- delle prassi più consolidate in materia.

## **B.2. Selezionare il personale idoneo a ricoprire l'incarico di Consigliera/e di fiducia, previsto nel Codice di condotta, a seguito della scadenza dei precedenti incarichi affidati**

*Il Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie sessuali, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela dell'integrità e della dignità delle persone* adottato dall'Agenzia ha previsto l'individuazione di Consigliere o Consiglieri di fiducia, quali soggetti esperti deputati all'ascolto, alla gestione e all'assistenza nelle situazioni critiche segnalate, nell'ambito dell'azione di prevenzione e contrasto individuata dal codice stesso.

Nel 2015, al termine di una procedura selettiva interna avvenuta coinvolgendo anche il CUG, sono stati individuate 13 donne e uomini quali primi titolari di questo incarico, scelti tra persone con elevate competenze e attitudini per lo svolgimento del delicato ruolo loro affidato, che hanno operato costituendosi in rete. L'esperienza maturata è stata finora positiva: sono state risolte circa il 70% delle segnalazioni pervenute e cresce tra il personale la conoscenza dello strumento. Nel 2019 è però scaduto il loro mandato e le Consigliere e i Consiglieri stanno oggi proseguendo le loro attività in regime di *prorogatio*.

È ora necessario effettuare una selezione interna per l'affidamento dei nuovi incarichi, la cui ripartizione tra le diverse strutture dell'Agenzia dovrà garantire un adeguato presidio su tutto il territorio nazionale. La selezione dovrà assicurare da parte delle nuove Consigliere e Consiglieri il possesso delle necessarie competenze professionali e attitudini, nonché l'assenza di situazioni di incompatibilità, al fine di salvaguardare la loro necessaria terzietà e autonomia.

## **B.3. Progettare e realizzare un percorso formativo per le Consigliere e i Consiglieri di fiducia dell'Agenzia e per le/i componenti del CUG**

Le nuove nomine delle Consigliere e dei Consiglieri di fiducia saranno seguite da un'accurata attività di formazione del personale così individuato.

L'Agenzia si impegna a progettare, in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia, e quindi a realizzare, un percorso formativo mirato ad accrescerne le competenze specifiche, per consentire il più corretto ed efficace svolgimento dell'incarico. In particolare, la formazione dovrà riguardare: consapevolezza delle potenzialità del ruolo; approfondimento sulle situazioni tutelate dal Codice di condotta; sinergie con il CUG; gestione delle relazioni interpersonali e dei conflitti; gestione delle segnalazioni; studio della dottrina e della giurisprudenza sui temi di competenza.

Il percorso formativo sarà destinato altresì ai componenti del CUG, anche per rafforzare le collaborazioni e sinergie tra i Consiglieri e le Consigliere e il Comitato.

## **C. Le azioni in materia di pari opportunità, parità di genere, prevenzione e contrasto alle discriminazioni**

### **C.1. Effettuare annualmente statistiche di genere e generazionali**

L'Agenzia riconosce la necessità di diffondere la cultura delle rilevazioni e delle indagini statistiche sul personale in ottica di genere e di età, anche al fine di accrescere la consapevolezza sulla situazione di fatto dell'organizzazione rispetto alle pari opportunità e alla piena valorizzazione delle differenze di cui ciascun individuo è portatore nell'organizzazione e di individuare gli ambiti di intervento prioritari per la progettazione di azioni positive.

### **C.2. Facilitare l'inserimento dei colleghi assunti tra i lavoratori diversamente abili**

In ottemperanza al collocamento mirato garantito dalla legge 68 del 1999, l'Agenzia sta assumendo nuovo personale diversamente abile da inquadrare nei profili di 1° e 2° area. Le persone risultate idonee in seguito ai colloqui sono in possesso di caratteristiche professionali e motivazionali tali da poter svolgere le attività caratteristiche del profilo nel quale saranno inquadrati. Ciò non toglie che sia indispensabile per loro un adeguato inserimento.

In Agenzia vengono assegnate loro mansioni specifiche per le quali, nella maggior parte dei casi, i nuovi colleghi non hanno nel proprio curriculum excursus personali, professionali e formativi propedeutici alle attività che sarà chiesto loro di svolgere. Si rendono quindi necessari percorsi di inserimento ben strutturati, con affiancatori che li possano "seguire passo dopo passo" e che siano in grado di monitorare l'autonomia raggiunta. Così facendo sarà possibile realizzare un "inserimento protetto" all'interno della realtà organizzativa e culturale dell'Agenzia, prevenendo il rischio di marginalizzazione, e d'altro canto, evitando criticità nell'organizzazione di gruppi di lavoro già esistenti.

### **C.3. Promuovere un linguaggio non discriminatorio e rispettoso delle differenze di genere, sia tramite l'adozione di Linee guida (quale pratico vademecum a disposizione delle varie strutture), sia attraverso campagne di sensibilizzazione**

Da diversi anni, sempre più amministrazioni stanno rivedendo l'uso del linguaggio utilizzato nella redazione dei propri atti e documenti, in accordo con le indicazioni fornite dalla Direttiva 23 maggio 2007 "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche"<sup>3</sup>, che richiamava alla necessità di utilizzare in tutti i documenti di lavoro (relazioni, circolari, decreti, regolamenti, etc.) un linguaggio non discriminatorio (come, ad esempio, usare il più possibile sostantivi o nomi collettivi che includano persone dei due generi) e ad avviare percorsi formativi sulla cultura di genere come presupposto per attuare una politica di promozione delle pari opportunità.

---

<sup>3</sup> Oggi sostituita dalla Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019

La consuetudine linguistica di assorbire il femminile nel maschile in funzione apparentemente, ma erroneamente, neutra è infatti un'abitudine discriminatoria, che rende 'invisibili', pur se non intenzionalmente, le donne che lavorano e che riflette una visione androcentrica della società, rafforzando stereotipi e preconcetti legati al sesso.

Un uso del linguaggio rispettoso delle differenze di genere serve oggi non solo a dare visibilità alle donne che lavorano, ricoprendo ruoli sempre più prestigiosi, ma anche a costruire e a diffondere modelli culturali che contribuiscono a promuovere le pari opportunità, per una società più equa e inclusiva. L'iniziativa prevede la redazione di Linee Guida, lo svolgimento di campagne informative e di sensibilizzazione e la verifica dei risultati.

## **D. Le azioni in materia di conciliazione vita lavoro**

### **D.1. Monitorare gli strumenti flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa e supportare il personale che lavora a distanza**

Nel 2019 l'Agenzia delle entrate ha pubblicato un bando per l'attivazione di 700 postazioni di telelavoro, aumentando considerevolmente quelle precedentemente attivabili (400). L'attivazione delle postazioni era prevista per la prima metà del 2020. Contemporaneamente sarebbe stato attivato anche il monitoraggio delle attività concretamente lavorate a distanza, giacché il nuovo disciplinare di telelavoro<sup>4</sup> ha individuato, all'art. 4, i criteri che devono essere soddisfatti affinché un'attività sia telelavorabile. In sede di accordo si è scelto infatti di non individuare a priori le attività lavorabili a distanza, ma di consentire potenzialmente la telelavorabilità di qualsiasi attività, se rispondente alle condizioni poste. L'Agenzia aveva anche intenzione di verificare l'andamento dei progetti di telelavoro, anche nell'ottica di sperimentare e/o potenziare l'adozione di ulteriori misure che comportassero nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione (lavoro agile e co-working).

Oggi però, la situazione emergenziale in corso, causata dall'epidemia COVID-19, ha imposto a tutte le pubbliche amministrazioni l'adozione di misure organizzative finalizzate a contrastare il contagio, come l'adozione del lavoro agile quale modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa. Lo smart working avviato in tempi di coronavirus, che ha coinvolto circa 35.000 dipendenti dell'Agenzia, è però ben diverso da quello ipotizzato e normato in precedenza: è una modalità di lavoro imposta, non scelta, con ritmi, schemi e progettualità lontani da quelli che normalmente caratterizzano le modalità agili di lavoro e avviata prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi previsti dagli articoli da 18 a 23 della legge 22 maggio 2017, n. 81 (per maggiore chiarezza possiamo chiamare questa modalità "home working"). La Ministra per la pubblica amministrazione, nell'annunciare fin da subito la necessità di adottare questa forma particolare e 'semplificata' di smart working come modalità di lavoro privilegiata in questo

---

<sup>4</sup> Adottato a seguito dell'accordo del 9 ottobre 2019

momento, ha espresso l'intenzione di monitorare l'utilizzo che le amministrazioni stanno facendo dello strumento. Anche l'Agenzia intende dunque monitorare l'esperienza in atto, la quale fornirà elementi preziosi di riflessione, al termine dell'emergenza e nel rientro graduale alla normalità, che potranno portare al miglioramento, in generale, delle modalità flessibili di svolgimento dell'attività lavorativa.

Anche se bisognerà attendere la compiuta definizione del contesto normativo di riferimento, legata all'andamento della attuale fase epidemiologica, per compiere una valutazione più strutturata sull'adozione "a regime" dell'istituto del lavoro agile in Agenzia, è ora in corso la somministrazione al personale di un breve questionario, in forma anonima e a scopo statistico, per ricavare delle indicazioni importanti: l'obiettivo è provare a capitalizzare questa esperienza, che ci ha permesso di sperimentare su ampia scala questa modalità lavorativa e di acquisire una maggiore consapevolezza dei punti di forza e degli aspetti di miglioramento del lavorare fuori dall'ufficio.

La Consigliera Nazionale di Parità, nel parere n. 8375 del 15 maggio 2020, ha peraltro valutato molto positivamente il monitoraggio delle varie modalità di lavoro a distanza presenti nella nostra organizzazione.

L'Agenzia si impegna inoltre a mettere in campo iniziative di supporto al personale, affinché la prestazione lavorativa sia svolta, anche a distanza, in modo sereno, siano assicurate le migliori condizioni per il benessere di chi lavora, e siano evitati i rischi connessi all'isolamento o all'iperconnessione. Lo scopo è infatti quello di pensare e sperimentare una nuova modalità di lavorare più efficiente e sostenibile, utilizzabile non solo in questa fase di emergenza.

## **D.2. Facilitare la diffusione di progetti di comunicazione interna per supportare il personale assente dal servizio per lunghi periodi**

Nel corso della vita lavorativa possono verificarsi eventi di varia natura (malattia, infortunio, congedo di maternità/paternità) che determinano l'allontanamento, anche per lungo periodo, della lavoratrice e del lavoratore dal luogo di lavoro. Questo distacco può avere conseguenze negative, soprattutto se visto nell'ottica del successivo ritorno in ufficio, in termini di stress, perdita di professionalità, senso di spaesamento e di inadeguatezza rispetto alle novità intervenute nel frattempo. Per ovviare a tale rischio molte Direzioni regionali hanno messo in campo - ormai da qualche anno - azioni concrete volte a mantenere un contatto tra l'ufficio e il collega assente, ovviamente su sua richiesta e con il suo consenso. Costituiscono ad esempio strumenti efficaci:

- la possibilità di accesso alla posta elettronica dell'ufficio (OWA) al fine di preservare i contatti con i colleghi e l'amministrazione;
- l'individuazione di un referente all'interno dell'ufficio con il compito di tenere aggiornato il collega assente sullo sviluppo delle attività cui era adibito, sulle novità organizzative e sulla formazione, fornendogli anche del materiale;
- l'invio di newsletter o di opuscoli informativi;

- l'aggiornamento formativo in affiancamento con un *tutor* al rientro.

Anche la Consigliera nazionale di Parità ha evidenziato come l'impegno a mantenere attivo il rapporto con il personale sia utile a contrastare la rilevata tendenza all'allontanamento definitivo delle donne dal posto di lavoro sin dal primo figlio<sup>5</sup>. Più in generale, lo sviluppo di una cultura organizzativa che incoraggi la comunicazione, il supporto, la solidarietà e il riadattamento al contesto lavorativo, può rappresentare una strategia sistematica in grado di consentire all'organizzazione di massimizzare i risultati del rientro, riducendo lo stress delle persone coinvolte nelle loro relazioni con colleghi, capi e collaboratori.

### **D.3. Favorire l'adozione dell'orario flessibile individuale e dell'orario multiperiodale per i lavoratori con particolari esigenze personali e familiari**

Disciplinato dall'art. 26 comma 4 del vigente CCNL, l'orario flessibile individuale è uno strumento importante per favorire la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro oltre a essere un buon indicatore del benessere lavorativo all'interno di un'organizzazione.

In continuità con il precedente Pap, l'Agenzia si impegna a favorire, compatibilmente con le esigenze di servizio, l'adozione dell'orario flessibile individuale anche in caso di situazioni personali, sociali e familiari che - pur non esplicitate puntualmente dal Contratto Collettivo - possono comunque meritare una maggiore flessibilità.

Con l'art. 22 il vigente CCNL introduce inoltre l'orario multiperiodale, che consiste nella programmazione di calendari di lavoro plurisettemanali con orari anche superiori alle trentasei ore settimanali e prevede che il recupero del maggior lavoro effettuato possa avvenire anche attraverso la riduzione del numero delle giornate lavorative. Tale istituto contrattuale - sicuramente utile per una gestione efficiente delle variazioni di intensità dell'attività lavorativa - può trovare un' altrettanto utile applicazione anche ai fini della conciliazione vita-lavoro.

L'Agenzia si impegna pertanto a valutare la possibilità di utilizzare l'istituto dell'orario multiperiodale, su base volontaria, per venire incontro alle esigenze personali e familiari dei lavoratori sempre nell'ottica di agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e migliorare, di conseguenza, il benessere lavorativo.

## **E. Le azioni in materia di promozione del ruolo del CUG**

### **E.1. Implementare la sezione dedicata al CUG nei siti *Internet* e *Intranet* dell'Agenzia**

Al fine di far conoscere l'attività del Comitato unico di garanzia, sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione, è necessaria una costante attività di aggiornamento e implementazione delle sezioni dedicate al CUG nei siti *Intranet* ed *Internet* dell'Agenzia.

Ciò consentirà di diffondere il sistema di valori di cui l'organismo è promotore.

---

<sup>5</sup> Parere dell'11 luglio 2016 (n. 32/0013601) reso sul PAP dell'Agenzia delle entrate per il periodo 2015-2017.

Le Direzioni regionali comunicheranno le attività di volta in volta poste in essere a livello locale a Redazione Intranet e al CUG, che selezioneranno i progetti cui dare evidenza nella sezione dedicata.

## **E.2. Promuovere la partecipazione di almeno un componente del CUG ai convegni, incontri e seminari organizzati dalle strutture dell’Agenzia sui temi di competenza dell’Organismo**

L’Agenzia è da sempre impegnata in una intensa attività di comunicazione, sensibilizzazione e promozione sui valori del rispetto e della centralità della persona che lavora, della diffusione dei valori della correttezza, dell’etica, del rispetto e valorizzazione delle differenze, della creazione di ambienti di lavoro positivi, in cui siano favorite le relazioni interpersonali, valori questi di cui il CUG è naturalmente portatore.

Ciò posto, le strutture dell’Agenzia che organizzano convegni e seminari sui temi di competenza dell’Organismo si impegnano a prevedere la partecipazione di almeno un componente del Comitato, anche in considerazione della sua eventuale provenienza territoriale.

## **E.3. Valorizzare la partecipazione del CUG alla Rete nazionale dei Comitati Unici di Garanzia, e la collaborazione del Comitato con altri organismi esterni, come la Consigliera Nazionale di Parità**

I “Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e il contrasto alle discriminazioni”, istituiti con la legge 183/2010, hanno come obiettivo la realizzazione delle pari opportunità, la promozione di un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e l’impegno a prevenire, rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psicologica all’interno delle organizzazioni di appartenenza e sono presenti in tutte le amministrazioni pubbliche italiane. Nell’attuale momento storico di rinnovo e rilancio della P.A., i Comitati svolgono una fondamentale funzione per la valorizzazione delle diversità, la promozione di azioni positive e l’introduzione di strumenti di flessibilità lavorativa a supporto della conciliazione vita e lavoro. Essi favoriscono una politica di attenzione alla persona che, partendo dal benessere dei singoli e dell’organizzazione nel suo complesso, mira a mantenere alta la qualità del servizio erogato e la produttività a vantaggio dell’intera collettività.

I CUG delle più importanti amministrazioni pubbliche Italiane centrali, nazionali e locali hanno dato vita a un network spontaneo, la rete Nazionale dei CUG, cui aderisce anche il nostro CUG, per uno scambio di esperienze, competenze e buone prassi tra amministrazioni ed enti molto diversi negli ambiti propri a tali organismi.

L’Agenzia si impegna a favorire e valorizzare la partecipazione del CUG ai lavori della rete, al fine di porre in essere forme di confronto e sinergia che sono sicuramente un importante valore aggiunto nel contesto della pubblica amministrazione. Si impegna anche ad agevolare lo svolgimento delle funzioni ad esso proprie, anche favorendone la collaborazione con organismi esterni.

#### **E.4. Istituire il Nucleo di ascolto organizzato per rafforzare il ruolo del CUG di “sensore” di situazioni di malessere legate alla violenza o alla discriminazione**

Il Comitato Unico di Garanzia riveste un ruolo fondamentale nel contrasto alle molestie nel settore pubblico e la recente direttiva n.2/2019 - del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle pari opportunità - rafforza ulteriormente questo ruolo chiarendo e ampliando i compiti affidati a tale organismo collegiale con la precedente direttiva del 4 marzo 2011.

Nello specifico, per realizzare con più efficacia la propria azione di verifica di assenza di qualsiasi forma di violenza o discriminazione, diretta o indiretta, il CUG è chiamato ad essere “sensore” di tali situazioni di malessere per segnalarle ai soggetti funzionalmente e territorialmente competenti. In virtù di questa nuova funzione di tutela nei confronti dei dipendenti, la citata direttiva n. 2/2019 prevede che il Presidente del CUG si faccia promotore della costituzione, in collaborazione con l’ufficio competente per la gestione del personale, di un Nucleo di ascolto organizzato interno all’amministrazione.

L’azione intende quindi dare attuazione alla direttiva n. 2/2019 in ordine all’istituzione del Nucleo di ascolto organizzato, delineandone i contorni per meglio assicurarne l’efficace funzionamento nello spirito della sua *ratio*.