



# ***PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2023-2025***

## SOMMARIO

PREMESSA .....	3
<b>SEZ.1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE .....</b>	<b>6</b>
1.1 MISSIONE ISTITUZIONALE .....	10
<b>SEZ. 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>19</b>
2.1 VALORE PUBBLICO .....	19
<b>2.1.1. RISULTATI ATTESI .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1.2 ACCESSIBILITA' .....</b>	<b>23</b>
<b>2.1.3 SEMPLIFICAZIONE E REINGEGNERIZZAZIONE .....</b>	<b>24</b>
<b>2.1.4 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO .....</b>	<b>33</b>
2.2 PERFORMANCE .....	42
<b>2.2.1 PREMESSA .....</b>	<b>42</b>
<b>2.2.2 AREA STRATEGICA SERVIZI .....</b>	<b>45</b>
<b>2.2.3 AREA STRATEGICA PREVENZIONE .....</b>	<b>53</b>
<b>2.2.4 AREA STRATEGICA CONTRASTO .....</b>	<b>59</b>
<b>2.2.5 AREA STRATEGICA RISORSE .....</b>	<b>63</b>
<b>2.2.6. INTEGRAZIONE TRA IL PROCESSO DI GESTIONE DEL RISCHIO CORRUTTIVO E IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE .....</b>	<b>68</b>
<b>2.2.7 PARI OPPORTUNITÀ E L'EQUILIBRIO DI GENERE .....</b>	<b>70</b>
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	88
<b>SEZ. 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>143</b>
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	143
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	156
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE .....	163
3.3.1 FORMAZIONE DEL PERSONALE .....	189
<b>SEZ. 4 MONITORAGGIO .....</b>	<b>196</b>

### 2.2.7 PARI OPPORTUNITÀ E L'EQUILIBRIO DI GENERE

In questa sezione sono esplicitate le azioni che si prevede di realizzare in materia di pari opportunità, parità di genere, inclusione, prevenzione e contrasto alle discriminazioni, benessere organizzativo, suddivise per aree di intervento, cui fa seguito uno schema di riepilogo che illustra per ogni azione gli obiettivi, i soggetti coinvolti<sup>20</sup> e gli indicatori associati per il triennio in esame. Le iniziative sono state pianificate tenendo conto delle proposte formulate dal Comitato Unico di Garanzia dell'Agenzia delle Entrate.

#### Area benessere organizzativo, salute e sicurezza

- *Effettuare la valutazione del rischio sulla salute e sulla sicurezza 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 per così dire "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: 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 siano strutturati tenendo conto dei lavoratori con disabilità, assicurando accessibilità, superamento delle barriere architettoniche, utilizzo di ausili e assistenza in caso di evacuazione, nonché la possibilità di ragionevoli revisioni dell'organizzazione del lavoro. In questi ambiti, è proseguito nel 2022 l'obiettivo del progressivo aggiornamento di tutti i documenti di valutazione dei rischi (DVR) al fine di tener conto di tutte le suddette variabili di rischio. Nel corso del triennio 2023-2025 saranno individuate e diffuse, in collaborazione con le Direzioni Regionali, le migliori prassi realizzate al riguardo.
- *Promuovere iniziative di ascolto del personale.* L'ascolto del personale assume un ruolo di primo piano nella vita di un'organizzazione che pone al centro la risorsa umana, specie nei momenti più impegnativi, legati a riorganizzazioni interne, o a situazioni di crisi, come quella dovuta all'emergenza sanitaria. Promuove la crescita e il cambiamento, migliora la qualità dei processi decisionali, crea vicinanza e senso di appartenenza, favorisce la collaborazione e la costruzione di relazioni basate sulla fiducia. L'Agenzia ha negli anni sperimentato innovative forme di ascolto, mediante ad esempio *survey* o *focus group*, o caselle di posta dedicate, in modo da attivare nuovi canali di comunicazione *bottom up* col personale, per recepirne opinioni, sensazioni o proposte. Sono stati anche attivati, in più

<sup>20</sup> Per tutte le azioni che prevedono attività di comunicazione/sensibilizzazione rivolte al personale, il Settore Comunicazione, anche laddove non presente tra i soggetti direttamente coinvolti, fornirà supporto alla diffusione delle iniziative o per la promozione e somministrazione delle *survey* ove previste.

contesti regionali, sportelli di ascolto gestiti da psicologi presenti in Agenzia, per fornire supporto in situazioni di disagio. Sono state altresì realizzate azioni rivolte in particolare al personale neoassunto o a specifiche figure/famiglie professionali, al fine di accrescere la motivazione al lavoro e di favorire la migliore espressione del potenziale delle persone. Nel triennio 2023-2025, l'Agenzia proseguirà lungo il solco tracciato negli anni precedenti. Quanto in particolare all'attività degli sportelli di ascolto, nel 2022 sono state analizzate le esperienze maturate allo scopo di conoscere le problematiche portate dal personale e di progettare forme di collaborazione interregionale che consentano di fornire il supporto degli psicologi dello sportello anche al personale delle regioni nelle quali sono assenti tali specifiche professionalità. L'intento è anche quello di rendere più omogeneo sul territorio il servizio di ascolto e sostegno fornito e di definire compiutamente il perimetro di intervento dello sportello, evitando sovrapposizioni con altri organismi o ruoli presenti in Agenzia (es. Consigliere/i di fiducia, CUG).

- *Realizzare il "Progetto identità e valori organizzativi"*. Nel 2020 l'Agenzia, nell'approssimarsi dei 20 anni dalla sua istituzione, ha avviato il "Progetto identità e valori organizzativi" al fine di ridefinire l'identità e consolidare il senso di appartenenza del proprio personale. Il punto di partenza sono stati i 35 *focus group online* organizzati tra aprile e maggio 2021, ai quali hanno preso parte 210 dipendenti provenienti da tutto il territorio nazionale, suddivisi in base alla tipologia di lavoro svolto (servizi fiscali, gestione risorse, servizi immobiliari, gestione controlli, consulenza e contenzioso). L'indagine ha coinvolto anche il personale che ricopre posizioni organizzative di responsabilità e le/i dipendenti delle strutture centrali. I/le partecipanti hanno manifestato un grande interesse per la tematica dei valori organizzativi e un forte desiderio di aderire a iniziative che coinvolgano il personale, riconoscendo l'importanza di poter essere ascoltati e di poter esprimere la propria opinione su alcuni aspetti potenzialmente migliorabili, forti di un punto di vista privilegiato e di una conoscenza diretta delle attività svolte. Nel 2022 sono stati aperti tavoli di lavoro con le direzioni regionali, per individuare, sulla base di quanto emerso dai *focus group*, valori e principi condivisi da tutto il personale (es. responsabilità, attenzione al personale, centralità del cittadino, innovazione, inclusione, senso etico), riconosciuti come caratterizzanti l'attività dell'Agenzia. Dando seguito al lavoro svolto dai tavoli, l'Agenzia ha elaborato una Carta dei Valori, pubblicata a dicembre 2022 nel sito intranet, con l'obiettivo di costruire una rinnovata identità e sviluppare il senso di appartenenza e la motivazione del personale. A seguire, l'Agenzia sarà impegnata nella predisposizione di adeguati strumenti di comunicazione per veicolare i contenuti della Carta in modo che diventino patrimonio condiviso per tutto il personale.
- *Realizzare interventi informativi e di formazione 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. Per il triennio 2023-2025 l'Agenzia conferma l'impegno a realizzare iniziative di formazione sul tema della prevenzione e gestione dei conflitti e iniziative di informazione e sensibilizzazione per migliorare i rapporti di lavoro, promuovere le pari opportunità e l'adozione di comportamenti ispirati al rispetto, alla collaborazione, alla prevenzione di situazioni conflittuali, alla condivisione, nonché per accrescere la motivazione al lavoro e il benessere organizzativo e, con essi, l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

- *Realizzare campagne di sensibilizzazione contro la violenza e le molestie.* Resta alta anche per il triennio 2023-2025 l'attenzione sul tema della violenza, quale fenomeno trasversale che si manifesta in ogni contesto, sociale, lavorativo o domestico, e che non accenna a diminuire nonostante gli interventi che si sono susseguiti nel tempo, anche sul piano normativo. In linea con i principi declinati nella Convenzione 190 sull'eliminazione della violenza e delle molestie nel mondo del lavoro approvata dall'OIL, Organizzazione Internazionale del lavoro, entrata in vigore il 29 ottobre 2022, l'Agenzia già da tempo è impegnata a contrastare la violenza e le molestie sulle donne e sugli uomini, attraverso la promozione di azioni volte a favorire cambiamenti nei comportamenti socio-culturali per prevenire e rimuovere ogni forma di prevaricazione. Diverse le iniziative messe in campo dall'Agenzia in questi anni, quali l'adozione della versione rinnovata del *Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione, a tutela dell'integrità e della dignità delle persone*, la realizzazione di campagne mirate di sensibilizzazione e l'organizzazione di eventi dedicati, tra cui i *webinar* tenuti in occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne sia a livello nazionale, sia a livello locale. Per il prossimo triennio l'impegno è quello di proseguire, con il supporto del Comitato Unico di Garanzia e la collaborazione di tutte le strutture interne, le iniziative finalizzate alla diffusione di valori ispirati al rispetto e alla parità tra le persone nonché per promuovere e diffondere la conoscenza del numero telefonico unico nazionale dei centri antiviolenza 1522, intensificando l'azione di sensibilizzazione alla tutela dei diritti delle persone e allo sviluppo di una coscienza individuale e collettiva attenta a contrastare ogni fenomeno di abuso e sopraffazione.
- *Promuovere iniziative di prevenzione.* Il tema della prevenzione della salute nei luoghi di lavoro gode di una crescente considerazione in numerose organizzazioni, sia pubbliche che private. La promozione della salute sul lavoro rappresenta una strategia di prevenzione, complementare a quella della sorveglianza sanitaria prevista dagli obblighi normativi. Nel tempo si è andata consolidando la consapevolezza che una convinta e diffusa promozione della salute nei luoghi di lavoro, attraverso attività di *screening* e sensibilizzazione, abbia effetti nel lungo periodo sul benessere delle persone e sulla loro produttività. I riflessi positivi per l'organizzazione sono evidenti, sia sotto il profilo del benessere individuale e organizzativo, sia sul piano della motivazione e dello sviluppo del senso di appartenenza. Pertanto, nel triennio 2023-2025 l'Agenzia continuerà a farsi promotrice di iniziative di prevenzione mirate e di *screening* medici, sia a livello locale che centrale, attivando

convenzioni con enti e presidi medico-sanitari e realizzando campagne di sensibilizzazione a un corretto e sano stile di vita attraverso l'organizzazione di seminari dedicati, la distribuzione di materiale informativo e la diffusione di *best practice*.

- *Accrescere le dotazioni di defibrillatori negli uffici dell'Agenzia.* L'arresto cardiocircolatorio configura una significativa causa di mortalità negli ambienti di lavoro. Spesso, l'utilizzo tempestivo di un defibrillatore, entro i primi minuti dalla manifestazione di arresto cardiaco, aumenta l'indice di sopravvivenza. È evidente l'utilità che deriva, sia per i colleghi che per gli utenti, dall'aver a disposizione nei locali dell'Agenzia un defibrillatore semiautomatico esterno (DAE), il quale consente anche a personale non sanitario di intervenire in situazioni di emergenza. Da diversi anni l'Agenzia ha previsto l'acquisto e la predisposizione di defibrillatori semiautomatici nelle sedi con un più elevato numero di dipendenti o con maggiore afflusso di utenza e l'effettuazione di corsi per l'utilizzo di tali strumenti. I monitoraggi effettuati hanno evidenziato il progressivo incremento del numero dei defibrillatori negli uffici. Proseguirà dunque anche per il 2023 l'impegno ad accrescere le dotazioni esistenti e a tal fine saranno avviate iniziative di sensibilizzazione rivolte alle Strutture interne. Ciò anche in linea con gli obiettivi a tendere della Legge 4 agosto 2021, n. 116 recante "Disposizioni in materia di utilizzo dei defibrillatori semiautomatici e automatici", che ha, tra le sue finalità, quella di favorire la progressiva diffusione e l'utilizzazione dei defibrillatori semiautomatici e automatici esterni.

A. BENESSERE ORGANIZZATIVO, SALUTE E SICUREZZA						
AZIONI	OBIETTIVI	SOGGETTI COINVOLTI	INDICATORI	TARGET		
				2023	2024	2025
Effettuare la valutazione del rischio sulla salute e sulla sicurezza tenendo conto dei rischi connessi alle differenze di genere, di età e alle disabilità	<ul style="list-style-type: none"> <li>migliorare il monitoraggio e la raccolta di dati/informazioni sulla salute e sicurezza in ottica di genere, età e disabilità, favorendo il riconoscimento e la comprensione dei problemi e dei rischi che affrontano, anche in modo diverso, le donne e gli uomini sul posto di lavoro;</li> <li>intervenire in modo mirato per eliminare eventuali fattori di vulnerabilità di gruppi di persone e fattori di esposizione ai rischi, non evidenti attraverso una analisi di tipo neutro;</li> <li>favorire l'adozione di politiche mirate a un miglior equilibrio tra tempi e carichi nella vita privata e lavorativa;</li> <li>individuare e diffondere le migliori prassi di valutazione dei rischi</li> </ul>	Direzione centrale Logistica e Approvvigionamenti Direzioni regionali Direzioni provinciali e altri Uffici periferici	analisi ai fini dell'individuazione delle migliori pratiche e attività di condivisione delle medesime	individuazione e diffusione delle migliori pratiche	individuazione e diffusione delle migliori pratiche	-
Promuovere iniziative di ascolto del personale	<ul style="list-style-type: none"> <li>promuovere l'ascolto del personale quale leva per la crescita dell'organizzazione;</li> <li>creare un clima lavorativo favorevole alla migliore espressione del potenziale delle persone, con azioni rivolte a specifiche figure/famiglie professionali e alle/ai neo-assunti;</li> <li>offrire un sostegno mirato alla gestione delle situazioni di disagio</li> </ul>	Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Direzioni regionali	Iniziativa effettuate o progetti realizzati a livello centrale, regionale e interregionale	<ul style="list-style-type: none"> <li>survey o altre iniziative di ascolto anche dedicate a particolari categorie di lavoratrici o lavoratori (neoassunti/particolari famiglie professionali)</li> <li>sportelli di supporto psicologico/ascolto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>survey o altre iniziative di ascolto anche dedicate a particolari categorie di lavoratrici o lavoratori (neoassunti/particolari famiglie professionali)</li> <li>sportelli di supporto psicologico/ascolto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>survey o altre iniziative di ascolto anche dedicate a particolari categorie di lavoratrici o lavoratori (neoassunti/particolari famiglie professionali)</li> <li>sportelli di supporto psicologico/ascolto</li> </ul>
Realizzare il progetto identità e valori organizzativi	<ul style="list-style-type: none"> <li>redigere una Carta dei Valori contenente la definizione condivisa dei singoli valori individuati;</li> <li>diffondere la Carta dei Valori</li> </ul>	Settore Comunicazione Direzioni regionali Direzioni provinciali e altri Uffici periferici	articoli e altro materiale divulgativo	avvio della campagna di comunicazione sulla Carta dei valori	proseguimento dell'attività di diffusione dei valori della Carta	-
Realizzare interventi informativi sul tema della mediazione dei conflitti, della valorizzazione delle differenze e del benessere organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>migliorare i rapporti di lavoro improntandoli al rispetto delle persone;</li> <li>prevenire situazioni di conflitto e/o disagio nel contesto lavorativo</li> </ul>	Comitato Unico di Garanzia Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Settore Comunicazione Direzioni centrali Direzioni regionali	<ul style="list-style-type: none"> <li>moduli formativi</li> <li>articoli, manuali e altri interventi di sensibilizzazione</li> </ul>	ogni anno	ogni anno	ogni anno
Realizzare campagne di sensibilizzazione contro la violenza e le molestie	<ul style="list-style-type: none"> <li>diffondere valori ispirati al rispetto e alla tutela dei diritti delle persone;</li> <li>favorire cambiamenti nei comportamenti socio-culturali per prevenire ogni forma di violenza o di molestia sulle donne e sugli uomini</li> </ul>	Comitato Unico di Garanzia Consigliere/i di fiducia Divisione Risorse Direzioni centrali Direzioni regionali Direzioni provinciali e altri Uffici periferici	<ul style="list-style-type: none"> <li>iniziative informative;</li> <li>interventi/ convegni/seminari;</li> <li>articoli</li> </ul>	ogni anno	ogni anno	ogni anno
Promuovere iniziative di prevenzione	<ul style="list-style-type: none"> <li>salvaguardare lo stato di salute del personale anche attraverso l'attivazione di convenzioni per lo screening;</li> <li>promuovere l'adozione di uno stile di vita corretto e la diffusione della cultura della prevenzione;</li> <li>sviluppare il senso di appartenenza a una amministrazione attenta alla salute del proprio personale</li> </ul>	Direzioni centrali, Direzioni regionali, Direzioni provinciali e altri Uffici periferici	<ul style="list-style-type: none"> <li>iniziative o documenti informativi realizzati;</li> <li>convenzioni;</li> <li>iniziative realizzate in tema di screening medici</li> </ul>	ogni anno	ogni anno	ogni anno
Accrescere le dotazioni di defibrillatori negli Uffici dell'Agenzia	<ul style="list-style-type: none"> <li>diffondere e facilitare l'utilizzo di defibrillatori automatici nelle sedi dell'Agenzia con più dipendenti e maggiore afflusso di utenza;</li> <li>effettuare corsi che insegnino il comune uso di tali apparecchi a tutela della salute dei dipendenti e degli utenti</li> </ul>	Direzione Centrale Logistica e Approvvigionamenti Direzione Centrale Risorse Umane Direzioni Regionali Direzioni Provinciali e altri uffici periferici	<ul style="list-style-type: none"> <li>azioni di sensibilizzazione;</li> <li>incremento delle dotazioni;</li> <li>monitoraggio delle dotazioni e censimento degli operatori formati, da formare o da aggiornare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>formazione del personale addetto all'uso dei defibrillatori</li> <li>sensibilizzazione delle strutture finalizzata ad accrescere il numero dei presidi</li> <li>monitoraggio delle dotazioni esistenti</li> </ul>	-	-

**Area codice di condotta e consiglieri di fiducia**

- *Diffondere il nuovo "Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della dignità delle persone".* Nel 2021 l'Agenzia delle Entrate ha aggiornato *Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione, a tutela dell'integrità e della dignità delle persone*, in cui sono state inserite, tra le condotte lesive che si intende contrastare, anche lo *straining* e lo *stalking* occupazionale. Il Codice aggiornato enfatizza altresì il ruolo attivo e propulsivo del Comitato Unico di Garanzia nell'ambito della tutela contro le discriminazioni, le molestie e le violenze, così come delineato e rafforzato dalla Direttiva n. 2/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario di Stato alla Presidenza del Consiglio dei Ministri, con particolare riferimento alla tutela da possibili ritorsioni dei colleghi e delle colleghe che segnalano potenziali situazioni di discriminazione o molestia. Nel biennio 2023-2024 l'Agenzia, con la collaborazione del Comitato Unico di Garanzia, delle Direzioni Regionali e dei Consiglieri di fiducia, proseguirà nella diffusione del Codice di condotta tramite campagne informative e di sensibilizzazione, anche al fine di promuovere l'adozione di decisioni e comportamenti ispirati ai principi di equità, rispetto, pari opportunità, mutua collaborazione e correttezza. Tale azione si inquadra nell'ambito degli obiettivi posti dalle Linee di azione del Dipartimento della funzione Pubblica e del Dipartimento per le pari opportunità contenute nelle recenti "Linee guida per la parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni" adottate in attuazione dell'art. 5 del DL n. 36/2022 (di seguito citate come "Linee guida per la parità di genere").
- *Promuovere la figura delle/dei Consigliere/i di fiducia, prevista nel Codice di condotta, come strumento per la prevenzione e la gestione dei conflitti e la promozione del benessere organizzativo.* Il *Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, 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. Scaduto il primo mandato (che ha avuto inizio nel 2015), nel 2022 sono state avviate le selezioni per l'individuazione delle nuove Consigliere e dei nuovi Consiglieri. A seguito della nomina, nel biennio 2023-2024 saranno avviate specifiche iniziative formative rivolte alle Consigliere e ai Consiglieri e saranno organizzate, in collaborazione con le Direzioni Regionali, specifiche iniziative per la presentazione al personale dei nuovi Consiglieri e Consigliere di fiducia, dando avvio a una contestuale campagna informativa su tale figura come strumento per la prevenzione e la gestione dei conflitti e la promozione del benessere organizzativo. A partire dal 2024, anche a seguito della relazione annuale presentata dalla rete dei Consiglieri di fiducia, potranno essere avviati studi e analisi delle attività svolte da tali figure al fine di rafforzarne il ruolo ed essere sempre più rispondenti

alle esigenze espresse dal personale dell'Agenzia. Anche questa azione si inserisce nel quadro delle "Linee guida per la parità di genere".

B. CODICE DI CONDOTTA E CONSIGLIERI DI FIDUCIA						
AZIONI	OBIETTIVI	SOGETTI COINVOLTI	INDICATORI	TARGET		
				2023	2024	2025
Diffondere il nuovo "Codice di condotta per la prevenzione e il contrasto alle molestie, al mobbing e a ogni forma di discriminazione a tutela della integrità e della dignità delle persone"	<ul style="list-style-type: none"> <li>• promuovere l'informazione sulle norme in tema di molestia, molestia sessuale, di <i>mobbing</i> e di discriminazione sul luogo di lavoro;</li> <li>• favorire la conoscenza della normativa vigente a tutela della parità e delle pari opportunità e del contrasto alle discriminazioni;</li> <li>• facilitare lo svolgimento del ruolo dei Consiglieri di fiducia;</li> <li>• promuovere la diffusione dei valori di solidarietà, rispetto e collaborazione portati dal Codice</li> </ul>	Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Direzioni regionali Comitato Unico di Garanzia Consigliere/i di fiducia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• convegni / seminari / incontri</li> <li>• focus group/check list</li> <li>• moduli formativi</li> <li>• articoli/ interviste circolari</li> </ul>	proseguimento della campagna informativa e di sensibilizzazione	proseguimento della campagna informativa e di sensibilizzazione	—
Promuovere la figura delle/dei Consiglieri/i di fiducia, prevista nel Codice di condotta, come strumento per la prevenzione e la gestione dei conflitti e la promozione del benessere organizzativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• promuovere il benessere organizzativo e gli strumenti di prevenzione e di informazione sulle problematiche relative a fenomeni di mobbing, discriminazioni, molestie psicologiche e/o fisiche</li> </ul>	Comitato Unico di Garanzia Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Direzioni Regionali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• formazione delle Consigliere e dei Consiglieri di nuova nomina</li> <li>• iniziative di comunicazione per far conoscere al personale i Consiglieri e le Consigliere di fiducia</li> <li>• webinar/articoli/interviste sulla rete dei Consiglieri e sulle loro attività</li> <li>• video/opuscoli/ locandine per far conoscere i Consiglieri e le Consigliere e le modalità di contatto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• nomina dei nuovi Consiglieri e Consigliere di fiducia</li> <li>• avvio della formazione dei/delle Cdf</li> <li>• presentazione al personale dei nuovi Consiglieri e Consigliere di fiducia e contestuale campagna informativa sulla figura del Cdf come strumento per la prevenzione e la gestione dei conflitti e la promozione del benessere organizzativo</li> <li>• analisi e monitoraggio delle attività dei Cdf dell'anno precedente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prosecuzione della campagna informativa sulla figura del Cdf come strumento per la prevenzione e la gestione dei conflitti e la promozione del benessere organizzativo</li> <li>• analisi e monitoraggio delle attività dei Cdf dell'anno precedente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• prosecuzione della campagna informativa sulla figura del Cdf come strumento per la prevenzione e la gestione dei conflitti e la promozione del benessere organizzativo</li> <li>• analisi e monitoraggio delle attività dei Cdf dell'anno precedente</li> </ul>

**Area pari opportunità, parità di genere, prevenzione e contrasto alle discriminazioni**

- *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 per accrescere la consapevolezza sulla situazione di fatto dell'organizzazione rispetto alle pari opportunità e alla valorizzazione delle differenze di cui ciascun individuo è portatore nell'organizzazione. Ciò consente di rilevare, attraverso la lettura dei dati, eventuali *gap* di genere o disuguaglianze, di individuare gli ambiti di intervento prioritari per la progettazione di azioni positive e di monitorare e valutare le politiche e misure intraprese. Promuove dunque la lettura e l'analisi delle risorse umane e delle diverse esigenze presenti nella comunità di lavoro, in modo da accrescere la capacità di rispondere coerentemente ad esse.
- *Facilitare l'inserimento dei colleghi assunti tra i lavoratori con disabilità, promuovere l'inclusione e rafforzare il ruolo dei Responsabili per l'inserimento.* Gestire la disabilità sul luogo di lavoro richiede di mettere in campo una pluralità di azioni che hanno come sfondo un profondo cambiamento. Va infatti abbandonata la prospettiva dell'inserimento delle persone con disabilità come mero obbligo normativo, per abbracciare la cultura dell'inclusione e della valorizzazione delle capacità di cui ogni individuo è portatore nell'organizzazione, favorendo la piena ed effettiva partecipazione delle persone con disabilità alla vita lavorativa su una base di uguaglianza. E ciò anche per coloro che hanno acquisito una disabilità in un momento successivo all'assunzione. La linea di azione è tracciata dalla Convenzione ONU sui diritti delle persone con disabilità, che parla di diritti, pari opportunità, accessibilità, "accomodamenti ragionevoli", contrasto a discriminazioni, stereotipi e pregiudizi e, non ultimo, di riconoscimento del contributo delle persone con disabilità nell'ambiente lavorativo. In linea con tali principi, a ottobre 2020, l'Agenzia ha dato attuazione all'art. 39-ter nel decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, il quale prevede che le amministrazioni pubbliche con più di duecento dipendenti nominino un Responsabile dei processi di inserimento, comunemente conosciuto come "disability manager". Questa figura è chiamata a gestire i rapporti con il centro per l'impiego territorialmente competente per l'inserimento lavorativo delle persone disabili, nonché con i servizi territoriali per l'inserimento mirato, a predisporre gli accorgimenti organizzativi necessari per facilitare l'integrazione al lavoro e propone le eventuali soluzioni tecnologiche da adottare a tal fine, a verificare l'attuazione del processo di inserimento, segnalando ai servizi competenti eventuali situazioni di disagio e di difficoltà di integrazione. L'Agenzia ha ritenuto opportuno non concentrare in un unico soggetto le funzioni in questione, ma piuttosto individuare più Responsabili, designando in particolare, a livello centrale, il responsabile dell'ufficio preposto alla selezione del personale e, a livello regionale, i responsabili degli uffici preposti alla gestione delle risorse umane. Al fine di agevolare lo svolgimento del ruolo, nel 2023 verrà erogato il corso di formazione sul *disability management* rivolto ai Responsabili dei processi di inserimento. Il corso svilupperà, anche attraverso l'analisi di casi concreti e buone pratiche, le competenze necessarie all'inserimento e alla gestione del personale in condizione di disabilità (pure

se sopravvenuta in un momento successivo all'assunzione), alla predisposizione degli "accomodamenti ragionevoli" più appropriati ai casi concreti e al contrasto di stereotipi e pregiudizi che ruotano attorno alla disabilità. Nel triennio 2023-2025, con l'obiettivo di sviluppare una virtuosa rete che agevoli lo svolgimento delle attività, saranno favorite sinergie e create occasioni di confronto tra i suddetti Responsabili, che si avvarranno - e a loro volta alimenteranno - una banca dati comune per la raccolta delle misure di accompagnamento predisposte (come percorsi in-formativi per garantire un inserimento lavorativo protetto, far acquisire le competenze e conoscenze tecniche di base e armonizzare il loro inserimento in gruppi di lavoro preesistenti) e di ausilio poste in essere. Attraverso i Responsabili dei processi di inserimento, la Rete dei referenti per le pari opportunità e il Comitato Unico di Garanzia, verranno altresì individuate e condivise le migliori pratiche per l'inserimento, la formazione e in generale l'inclusione del personale con disabilità. Proseguiranno altresì, in collaborazione dei vari soggetti coinvolti, le attività per la ricognizione e l'acquisizione degli ausili, nonché le attività in-formative e di sensibilizzazione, anche in collaborazione del Comitato Unico di Garanzia, utili a diffondere la cultura dell'inclusione, del contrasto alle discriminazioni e del rispetto delle diversità presenti nel contesto organizzativo, comprese quelle per la diffusione della guida "Disabilità. Iniziamo dalle parole", pubblicata a dicembre 2021 e patrocinata dal Ministro per le disabilità. La guida, dedicata all'evoluzione del concetto di disabilità e del linguaggio utilizzato per parlarne, mira a diffondere una visione diversa della disabilità, sia rifuggendo da linguaggi che possono veicolare narrazioni sminuenti o stereotipi stigmatizzanti, sia recuperando una semantica neutra, capace di ricondurre a ordinarietà tutte le caratteristiche umane. A novembre 2022 è stata data diffusione al percorso *e-learning* in versione accessibile sulle competenze digitali e informatiche di base; proseguiranno nel triennio attività formative volte a promuovere l'inclusione e l'autonomia operativa delle persone con disabilità. Per ciò che attiene alle attività di ottimizzazione dell'accessibilità delle sedi dell'Agenzia, si rinvia al paragrafo dedicato.

- *Promuovere un linguaggio non discriminatorio e rispettoso delle differenze di genere.* Nel 2020, in attuazione del Piano triennale di azioni positive del periodo, l'Agenzia, in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia, ha diffuso le prime *Linee guida per l'uso di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere dell'Agenzia delle Entrate*, per rafforzare la parità, contrastare gli stereotipi sessisti, i pregiudizi e dare visibilità alle donne che lavorano, anche nella PA. Alla pubblicazione del documento ha fatto seguito una campagna in-formativa, con articoli e contenuti multimediali di sensibilizzazione rivolti a tutto il personale e l'erogazione di uno specifico corso in e-learning. A giugno 2022 si è tenuto inoltre il convegno, organizzato dall'Agenzia e il Comitato in collaborazione con la Rete Nazionale dei CUG, dal titolo "*Le parole 'giuste'. La parità attraverso un uso consapevole del linguaggio*", durante il quale, alla presenza della Ministra per le Pari opportunità e la famiglia, sono state presentate le Linee guida e ci si è confrontati sugli effetti distorsivi dell'utilizzo ancora diffuso, nel linguaggio usato quotidianamente, del maschile non marcato, che oscura la presenza femminile nel mondo del lavoro, nella

società e nelle istituzioni e sulla necessità di impegnarsi a usare le parole *giuste*, anche nella redazione dei testi nella PA. In linea con le indicazioni della Strategia Nazionale per la Parità di Genere del Dipartimento per le pari opportunità e le recenti “Linee guida per la parità di genere”, proseguirà in Agenzia la promozione di un uso non discriminatorio del linguaggio attraverso iniziative mirate di comunicazione e informazione.

- *Promuovere l’empowerment<sup>21</sup> femminile.* In Agenzia circa metà del personale è costituito da donne. Tale presenza non si riflette tuttavia nella percentuale di donne con posizioni manageriali, dirigenziali e apicali. Eppure, la *leadership* espressa dalle donne si caratterizza per la capacità di condivisione, di ascolto, di collaborazione e per lo sviluppo dell’empatia e dell’intelligenza emotiva, tutti tratti distintivi di uno stile manageriale in grado di sostenere la tenuta e lo sviluppo nel tempo di una organizzazione. L’analisi effettuata dal CUG sui dati relativi alla partecipazione femminile alle selezioni del 2019 per la copertura delle Posizioni Organizzative di Elevata Responsabilità, di alta professionalità e di particolare specializzazione (POER) previste dalla legge 205/2017, art. 1, comma 93, pubblicata a marzo 2022, ha confermato la tendenza delle donne, già evidenziata dalla letteratura specifica, all’autoesclusione a monte dalle selezioni, il che preclude loro la possibilità di accedere a posizioni di maggiore responsabilità all’interno dell’organizzazione, cui corrispondono retribuzioni superiori. Le cause di tale comportamento sono diverse e molteplici: ragioni connesse al maggiore impegno dedicato alle incombenze familiari quali la cura dei figli, degli anziani, della casa, per una ancora non paritetica condivisione dei ruoli di cura nel contesto familiare, ma anche in parte legate alla sopravvivenza di stereotipi culturali autolimitanti o, talvolta, a una scarsa consapevolezza delle proprie potenzialità. Per questi motivi, le “Linee guida per la parità di genere”, al fine di accrescere la presenza femminile nei ruoli di *leadership* e di contribuire a rompere il soffitto di cristallo, oltre a incentivare la conciliazione vita-lavoro, di cui si dirà in seguito, invitano le amministrazioni a promuovere percorsi di *empowerment femminile*, in linea con la Strategia dell’Unione Europea per la parità di genere (Gender Equality Strategy) 2020-2025. Tali percorsi sono utili a contrastare i condizionamenti che continuano a penalizzare le donne e mirano ad accrescere l’autostima e la consapevolezza attraverso la formazione, l’informazione e la diffusione di modelli positivi per la parità di genere. A tal fine, l’Agenzia si impegna a realizzare, nel triennio 2023-2025, in collaborazione con il CUG e con le Direzioni regionali:
  - campagne in-formative e di sensibilizzazione per l’abbattimento degli stereotipi di genere e dei pregiudizi inconsci con un focus sull’*empowerment* femminile;
  - programmi sperimentali di *mentorship* che valorizzino il passaggio di esperienze inter-generazione, oltre che inter-generazionale;

<sup>21</sup> Per *empowerment* si intende “il processo che permette l’acquisizione di poteri e responsabilità, l’accesso alle risorse e lo sviluppo delle capacità individuali per partecipare attivamente al mondo economico, sociale e politico” (“Linee guida per la parità di genere” del 6 ottobre 2022).

- articoli, contenuti multimediali, convegni o altre iniziative per far conoscere le esperienze di donne che hanno raggiunto posizioni di prestigio.
- *Promuovere la presenza sia di uomini sia di donne in panel e convegni.* Panel, conferenze e simposi offrono l'opportunità di condividere informazioni, prospettive, competenze e approfondimenti e sono un'importante occasione di crescita professionale. Nonostante oggi ci sia una vasta presenza di donne qualificate, formate e competenti pressoché in tutti i campi del sapere, non sempre convegni e panel vedono la presenza di donne tra i relatori. L'Agenzia riconosce che il pluralismo e l'inclusione sono valori fondamentali e che la diversità di prospettive ed esperienze aggiunge valore a ogni confronto. Rappresentare la prospettiva di un solo genere, però, non è solo un limite per la qualità del dibattito, ma finisce per perpetuare l'invisibilità delle donne nei ruoli e posizioni di *leadership*, rafforzando modelli maschili di potere e stereotipi. In linea con:
  - l'Agenda 2030 delle Nazioni Unite, che ha nella parità di genere uno degli obiettivi di sviluppo sostenibile;
  - lo Strategic Engagement sulla Gender Equality per il periodo 2016-19 e la nuova Strategia per il periodo 2020-2025 dell'Unione Europea;
  - la Strategia Nazionale per la Parità di Genere;

nella pianificazione di convegni, seminari, tavole rotonde, webinar, o altri eventi formativi e informativi interni, l'Agenzia si impegna affinché la selezione dei relatori/*panelist* avvenga garantendo la presenza di persone di entrambi i sessi, per quanto possibile in ragione delle competenze necessarie ai fini degli interventi previsti. Ciò al fine di creare le condizioni culturali per accrescere la presenza femminile nelle posizioni apicali e di direzione, promuovendo modelli positivi per la parità di genere e per la decostruzione degli stereotipi sessisti, nonché per offrire prospettive diversificate e perseguire così la concreta uguaglianza di genere nella rappresentazione della conoscenza e del sapere.

C. PARI OPPORTUNITÀ, PARITÀ DI GENERE, PREVENZIONE E CONTRASTO ALLE DISCRIMINAZIONI						
AZIONI	OBIETTIVI	SOGETTI COINVOLTI	INDICATORI	TARGET		
				2023	2024	2025
Effettuare annualmente statistiche di genere e generazionali	diffondere la cultura delle rilevazioni e indagini statistiche sul personale in ottica di genere e di età al fine di conoscere la situazione di fatto dell'organizzazione anche al fine di individuare gli ambiti di intervento prioritari per la progettazione di azioni positive	Comitato Unico di Garanzia Direzione centrale Risorse umane Direzioni regionali	studi / analisi effettuati	ogni anno	ogni anno	ogni anno
Facilitare l'inserimento dei colleghi assunti tra i lavoratori con disabilità, promuovere l'inclusione e rafforzare il ruolo dei Responsabili per l'inserimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• garantire un inserimento lavorativo protetto;</li> <li>• valorizzare le competenze professionali acquisite dal personale con disabilità prima dell'ingresso in Agenzia;</li> <li>• far acquisire le competenze e conoscenze tecniche di base;</li> <li>• armonizzare il loro inserimento in gruppi di lavoro preesistenti;</li> <li>• adottare modalità formative coerenti con le specifiche disabilità;</li> <li>• formare i Responsabili per i processi di inserimento;</li> <li>• implementare la Rete dei Responsabili per favorire sinergie e lo scambio di buone prassi;</li> <li>• diffondere la cultura dell'inclusione</li> </ul>	Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Direzioni Regionali Responsabili dei Processi per l'inserimento Comitato Unico di Garanzia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• iniziative o progetti realizzati;</li> <li>• dotazione di strumentazione specifica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condivisione delle best-practice per l'inserimento e la formazione dei colleghi con disabilità</li> <li>• Iniziative formative per i Responsabili dei processi di inserimento e implementazione della loro rete</li> <li>• Attività informative e di sensibilizzazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condivisione delle best-practice per l'inserimento e la formazione dei colleghi con disabilità</li> <li>• Sviluppo della rete dei Responsabili dei processi di inserimento.</li> <li>• Attività informative e di sensibilizzazione</li> </ul>	Monitoraggio delle attività della Rete dei Responsabili dei processi per l'inserimento lavorativo del personale con disabilità dell'Agenzia
Promuovere un linguaggio non discriminatorio e rispettoso delle differenze di genere	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sensibilizzare il personale all'adozione di un linguaggio rispettoso delle differenze di genere e diffondere le Linee Guida adottate;</li> <li>• promuovere la cultura della parità e della valorizzazione delle differenze per una società più equa e inclusiva;</li> <li>• monitorare, attraverso controlli a campione dei testi scritti, la patrimonializzazione dei valori diffusi</li> </ul>	Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Settore Comunicazione Direzioni regionali Direzioni provinciali e altri uffici periferici Comitato Unico di Garanzia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• articoli, studi, moduli formativi e altre iniziative di sensibilizzazione</li> <li>• convegni / incontri</li> <li>• controllo a campione dei testi elaborati in Agenzia</li> </ul>	iniziative di sensibilizzazione	—	—
Promuovere l'empowerment femminile	<ul style="list-style-type: none"> <li>• favorire le pari opportunità nell'accesso alle posizioni di <i>leadership</i> da parte delle donne;</li> <li>• contrastare la tendenza femminile ad autolimitarsi e ad autoescludersi dalle selezioni;</li> <li>• valorizzare il passaggio di esperienze inter-genero tramite programmi di <i>mentorship</i>;</li> <li>• accrescere la consapevolezza di sé e l'autostima delle donne;</li> <li>• contrastare gli stereotipi di genere e i pregiudizi inconsci limitanti;</li> <li>• promuovere la condivisione dei ruoli di cura</li> </ul>	Comitato Unico di Garanzia Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Direzioni regionali	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articoli, convegni, incontri e progetti informativi e di sensibilizzazione realizzati.</li> <li>• Percorsi formativi di <i>empowerment</i> e programmi di <i>mentorship</i></li> </ul>	Articoli, convegni, incontri e progetti informativi e di sensibilizzazione, percorsi di <i>mentorship</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articoli, convegni, incontri, progetti informativi e di sensibilizzazione</li> <li>• Raccolta e condivisione delle best practice interne ed esterne</li> <li>• Progettazione di percorsi di <i>mentorship</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Articoli, convegni, incontri, progetti informativi e di sensibilizzazione</li> <li>• Raccolta e condivisione delle best practice interne ed esterne</li> <li>• Attuazione di percorsi di <i>mentorship</i></li> </ul>
Promuovere la presenza sia di donne sia di uomini in panel e convegni	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promuovere il pluralismo di vedute nell'ambito di panel, convegni, simposi o webinar</li> <li>• Rafforzare modelli di <i>leadership</i> paritetici</li> </ul>	Divisioni Direzione centrali Direzioni regionali Comitato Unico di Garanzia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• articoli e altre iniziative di sensibilizzazione</li> <li>• controllo a campione dei panel/webinar/simposi/ convegni per verificare la presenza di entrambi i generi tra i relatori</li> </ul>	iniziative di sensibilizzazione	Analisi a campione dei panel/webinar/simposi/ convegni realizzati a livello centrale e regionale per verificare la presenza di uomini e donne tra i relatori	—

**Area conciliazione vita lavoro**

- *Favorire l'adozione degli strumenti di lavoro a distanza.* Il Contratto Nazionale Collettivo di Lavoro – Comparto Funzioni Centrali - 2019/2021 dedica il TITOLO V al *lavoro a distanza*, introducendo il *lavoro agile* quale *una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa*, accanto ad altre forme di lavoro da remoto, quali *il telelavoro domiciliare e il coworking*. L'Agenzia ha sperimentato da diversi anni il telelavoro e, a partire dal 2020, in modo diffuso il lavoro agile, *testando*, sia pure in una fase emergenziale, la capacità tecnologica e organizzativa della struttura di adattare i processi operativi a questa nuova modalità di svolgimento della prestazione lavorativa. L'impegno per il triennio 2023/2025 è quello di adottare, sentito il Comitato Unico di Garanzia e a seguito di confronto con le Organizzazioni sindacali, soluzioni organizzative in grado di offrire al personale una panoramica integrata delle diverse forme di lavoro a distanza, armonizzando tra loro i vari strumenti. Il lavoro a distanza rappresenta infatti un'opportunità di cambiamento per l'organizzazione e di innalzamento delle competenze di chi vi lavora, promuovendo flessibilità, autonomia, responsabilizzazione e orientamento ai risultati. Contribuisce inoltre all'abbattimento delle differenze di genere e alla riduzione delle assenze e risponde a una logica di flessibilità necessaria per attrarre e mantenere i talenti, accrescendo la motivazione al lavoro e il benessere organizzativo e individuale attraverso una maggiore conciliazione tra esigenze di vita e di lavoro. In questa direzione, proseguiranno le iniziative formative volte a ottimizzare l'introduzione delle forme di lavoro a distanza e ogni altra utile iniziativa di supporto al personale, affinché siano assicurate le migliori condizioni per lo svolgimento delle attività in esito al nuovo scenario regolativo e organizzativo in via di definizione.
- *Favorire la flessibilità oraria e la conciliazione vita lavoro.* L'orario flessibile individuale è uno strumento importante di 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 Piano triennale di azioni positive 2021-2023 e con il PIAO 2022-2024, e compatibilmente con le esigenze di servizio, l'Agenzia favorisce la più ampia flessibilità oraria collettiva e promuove l'orario flessibile individuale in caso di situazioni personali e socio-familiari meritevoli di tutela. Saranno altresì realizzate iniziative in-formative, anche in collaborazione col Comitato Unico di garanzia, per accrescere la conoscenza delle misure e degli istituti normativamente previsti per i genitori e i prestatori di assistenza o per chi ha esigenze personali di cura (ad es. tramite l'aggiornamento dell'opuscolo 'Mamma e papà al lavoro ma non solo' realizzato dall'Agenzia e dal CUG).
- *Promuovere il Progetto "PONTE" per supportare il personale assente dal servizio per lunghi periodi.* In linea con le previsioni della Direttiva della Presidenza del Consiglio n. 2/2019, che ha ribadito che le pubbliche amministrazioni *"devono favorire il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi, mediante il miglioramento dell'informazione fra amministrazione e lavoratori in congedo e la predisposizione di percorsi formativi che, attraverso orari e modalità flessibili, garantiscano la massima*

*partecipazione di donne e uomini con carichi di cura*", nel 2021 l'Agenzia ha avviato il progetto nazionale "Ponte". Il progetto intende: favorire il reinserimento e la ripresa dell'attività lavorativa delle lavoratrici e dei lavoratori assenti dal servizio per lunghi periodi, in quanto colpiti da malattie o infortuni gravi, o a seguito di congedo di maternità, paternità, parentale o per l'assistenza a persone disabili gravi; minimizzare la possibile insorgenza di condizioni di stress lavoro-correlato del personale che rientra in servizio dopo lunghe assenze; uniformare le prassi organizzative di sostegno al personale assente per lungo periodo già precedentemente sperimentate a livello regionale; fornire strumenti per favorire l'aggiornamento; promuovere relazioni positive per accrescere il benessere e il senso di appartenenza all'organizzazione. Nel 2021 sono stati anche individuati i Referenti centrali e regionali del progetto. L'applicativo informatico dedicato, rilasciato a dicembre 2021, accessibile a tutto il personale dal sito intranet, permette di gestire agilmente le richieste di adesione e le misure di accompagnamento previste (anche tramite *gently reminder*), nonché di monitorare lo stato di avanzamento delle attività. "Ponte" si basa, in particolare, su due pilastri:

1. favorire la comunicazione tra amministrazione e lavoratrice/lavoratore assente tramite l'individuazione di una/un tutor, l'accesso alla casella di posta e al sito intranet, per facilitare l'aggiornamento sulle attività e le novità dell'ufficio e mantenere vivo il rapporto con i colleghi;
2. predisporre, al rientro in sede, un piano personalizzato di reinserimento, nel quale prevedere misure di accompagnamento, sviluppo e altre facilitazioni anche in termini di flessibilità, per mantenere e accrescere le competenze delle/dei dipendenti, tenendo conto delle nuove esigenze di vita intervenute.

Le adesioni a "Ponte" ad oggi complessivamente rilevate sono ancora limitate. L'Agenzia proseguirà, nel triennio 2023-2025, la campagna informativa per la diffusione del progetto, sia riproponendolo periodicamente sui siti intranet regionali, sia tramite le attività esperite localmente dai Referenti centrali e regionali, nonché attraverso la diffusione di articoli e contenuti multimediali e la condivisione delle esperienze positive maturate.

D. CONCILIAZIONE VITA LAVORO						
AZIONI	OBIETTIVI	SOGETTI COINVOLTI	INDICATORI	TARGET		
				2023	2024	2025
Favorire l'adozione degli strumenti di lavoro a distanza	<ul style="list-style-type: none"> <li>• favorire l'adozione di soluzioni organizzative in grado di offrire al personale una panoramica integrata delle diverse forme di lavoro a distanza;</li> <li>• realizzare iniziative formative di supporto al personale, per realizzare le migliori condizioni per lo svolgimento delle attività nel nuovo scenario regolativo e organizzativo</li> </ul>	Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Comitato Unico di garanzia Direzioni regionali Direzioni provinciali e altri uffici periferici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• diffusione di forme di lavoro a distanza presso le strutture dell'Agenzia</li> <li>• promozione di azioni formative destinate al personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• raccolta e analisi dei dati relativi a forme di lavoro a distanza</li> <li>• azioni formative destinate al personale su temi quali: sicurezza della postazione di lavoro, comunicazione interna, autonomia, empowerment, delega decisionale, collaborazione, condivisione delle informazioni</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• monitoraggi e analisi statistiche sugli strumenti di flessibilità lavorativa adottati presso le diverse strutture dell'Agenzia;</li> <li>• condivisione delle best-practice;</li> <li>• prosecuzione attività formativa di supporto al personale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• realizzazione di indagini di clima in relazione agli strumenti di flessibilità adottati</li> </ul>
Favorire la flessibilità oraria e la conciliazione vita lavoro	<ul style="list-style-type: none"> <li>• favorire la più ampia flessibilità oraria collettiva;</li> <li>• promuovere l'orario flessibile individuale in situazioni personali e socio-familiari meritevoli di attenzione;</li> <li>• realizzare iniziative in-formative di supporto al personale per una migliore organizzazione del tempo;</li> <li>• accrescere la conoscenza della normativa e degli strumenti di sostegno della genitorialità e delle attività di cura</li> <li>• monitorare l'utilizzo degli strumenti di conciliazione normativamente previsti</li> </ul>	Divisione Risorse Direzione centrale Risorse umane Comitato Unico di Garanzia Direzioni regionali Direzioni provinciali e altri uffici operativi	Azioni di sensibilizzazione, iniziative in-formative	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Azioni di sensibilizzazione per i datori di lavoro e le figure di coordinamento</li> <li>• Iniziative in-formative</li> <li>• Aggiornamento dell'opuscolo 'Mamma e papà al lavoro, ma non solo'</li> <li>• Monitoraggio dell'utilizzo delle misure di conciliazione</li> </ul>	Monitoraggio dell'utilizzo delle misure di conciliazione	Monitoraggio dell'utilizzo delle misure di conciliazione
Promuovere il Progetto "PONTE" per supportare il personale assente dal servizio per lunghi periodi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• favorire il reinserimento e la ripresa dell'attività lavorativa delle lavoratrici e dei lavoratori assenti dal servizio per lunghi periodi, in quanto colpiti da malattie o infortuni gravi, o a seguito di congedo di maternità, paternità, parentale o per l'assistenza a disabili gravi;</li> <li>• minimizzare la possibile insorgenza di condizioni di stress lavoro-correlato del personale che rientra in servizio dopo lunghe assenze;</li> <li>• uniformare le prassi organizzative di sostegno al personale assente per lungo periodo;</li> <li>• fornire strumenti per favorire l'aggiornamento e promuovere relazioni positive per accrescere il benessere e il senso di appartenenza all'organizzazione</li> </ul>	Divisione Risorse Direzioni centrali Direzioni regionali Direzioni provinciali e altri uffici periferici	<ul style="list-style-type: none"> <li>• articoli e altre iniziative per la diffusione del progetto</li> <li>• numero di persone aderenti</li> </ul>	ogni anno	ogni anno	ogni anno

**Area promozione del ruolo del Comitato Unico di Garanzia**

- *Promuovere il ruolo del Comitato Unico di Garanzia.* Proseguiranno nel triennio 2023-2025 le attività volte a promuovere la partecipazione interna alle iniziative del Comitato Unico di Garanzia e a favorire sinergie tra il Comitato e le strutture dell'Agenzia sui temi di competenza dell'Organismo. Al fine di far conoscere l'attività del Comitato, sia all'interno che all'esterno dell'organizzazione, e di diffondere il sistema di valori di cui l'Organismo è promotore, seguendo il percorso già tracciato negli anni precedenti, verranno aggiornate e ottimizzate costantemente le sezioni dedicate al Comitato Unico di Garanzia nei siti intranet e internet dell'Agenzia. Sempre nell'ottica di diffondere la conoscenza del CUG, saranno intensificate le iniziative di comunicazione anche multimediale, attraverso la produzione di brevi video di immediato impatto ed efficacia, nonché favorito il coinvolgimento del personale nelle attività del Comitato. A monte e a valle di tale attività di promozione, saranno realizzate analisi tramite somministrazione di questionari, per misurare il livello di conoscenza del ruolo di CUG *ante* e *post* interventi, per verificarne l'efficacia ed eventualmente ritrarre le azioni successive. Proseguirà infine la partecipazione del Comitato Unico di Garanzia alla Rete Nazionale dei Comitati Unici di Garanzia e la collaborazione con altri interlocutori esterni, come la Consigliera Nazionale di Parità.

E. PROMOZIONE DEL RUOLO DEL CUG						
AZIONI	OBIETTIVI	SOGGETTI COINVOLTI	INDICATORI	TARGET		2025
				2023	2024	2025
Promuovere la partecipazione alle iniziative del CUG e favorire sinergie tra il Comitato e le strutture interne	<ul style="list-style-type: none"> <li>rafforzare il ruolo del CUG;</li> <li>favorire sinergie tra il CUG e le strutture dell'Agenzia;</li> <li>contribuire alla diffusione dei valori di cui il CUG è portatore;</li> <li>verificare con indagini ante e post l'efficacia delle azioni realizzate per elevare il livello di conoscenza del CUG e delle sue attività da parte del personale dell'Agenzia</li> </ul>	Comitato Unico di Garanzia Divisione Risorse Direzioni centrali Direzioni regionali	<ul style="list-style-type: none"> <li>iniziative di promozione dell'attività del CUG</li> <li>realizzazione di incontri, seminari o altre iniziative nei temi di competenza dell'organismo</li> <li>verifica del livello di conoscenza del CUG da parte del personale, attraverso la somministrazione di questionari</li> </ul>	ogni anno	ogni anno	ogni anno
Aggiornare e ottimizzare la sezione dedicata al CUG nei siti <i>internet</i> e <i>intranet</i> dell'Agenzia	<ul style="list-style-type: none"> <li>diffondere la cultura di genere;</li> <li>valorizzare le migliori pratiche e le iniziative in materia di benessere organizzativo, contrasto alle violenze sui luoghi di lavoro, di promozione delle pari opportunità, di valorizzazione delle differenze, di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, di tutela della salute o comunque orientate a incrementare il benessere di chi lavora</li> </ul>	Comitato Unico di Garanzia Divisione Risorse Settore Comunicazione Direzioni regionali	aggiornamento dei siti internet e intranet nazionali e dei siti intranet regionali	ogni anno	ogni anno	ogni anno
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	rafforzare il ruolo del CUG nel promuovere la salute organizzativa, favorendo collaborazioni del Comitato con organismi esterni per uno scambio di idee, competenze e buone prassi e la realizzazione di iniziative comuni	Comitato Unico di Garanzia Divisione Risorse	<ul style="list-style-type: none"> <li>partecipazione di componenti del CUG alle riunioni e alle attività della Rete nazionale dei CUG;</li> <li>diffusione delle iniziative promosse dalla rete tramite articoli o pubblicazioni sul sito intranet;</li> <li>collaborazioni del CUG con la Consigliera Nazionale di Parità o altri soggetti nazionali deputati alla promozione delle pari opportunità</li> </ul>	ogni anno	ogni anno	ogni anno