



# Comune di Cercola

Città Metropolitana di Napoli

**DELIBERAZIONE N° 13 DEL 14-03-2023**

## **VERBALE DI DELIBERAZIONE DEL COMMISSARIO STRAORDINARIO CON I POTERI DELLA GIUNTA**

**OGGETTO: Approvazione Piano triennale azioni positive 2023-2025 e Piano degli interventi di miglioramento, in materia di benessere organizzativo.**

L'anno duemilaventitre il giorno quattordici del mese di marzo  
alle ore 15:45,  
presso questa Sede Municipale,

**assiste il Segretario Generale Dott.ssa Marcella Montesano**

### **IL Commissario**

**Dato atto** che, in ossequio alla normativa di cui al Decreto Legislativo n. 198 del 2006, recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma della Legge 28 novembre 2005, n. 246" i Comuni devono progettare ed attuare i Piani azioni positive, mirati a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne nel lavoro;

**Richiamata** la direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme ed Innovazioni nella P.A. con il Ministro per i Diritti e le Pari Opportunità, "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche", richiamando le direttive del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, indica come sia importante il ruolo che le amministrazioni pubbliche ricoprono nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione e dell'attuazione del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale;

**Richiamata**, altresì, la direttiva PCM n. 2/2019 del Dipartimento della Funzione pubblica e del Dipartimento per le pari opportunità che prevede che l'assicurazione della parità e delle pari opportunità vada perseguita e raggiunta rafforzando la tutela delle persone e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa anche all'età, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingue, senza diminuire l'attenzione nei confronti delle discriminazioni di genere;

**Richiamata** la deliberazione di Giunta Comunale n. 17 del 13.09.2022, esecutiva ai sensi di legge, con la quale si approvava il Piano triennale azioni positive 2022-2024 ed il Piano degli interventi, in materia di benessere organizzativo;

**Ritenuto** di dover procedere all'aggiornamento del Piano delle azioni positive e del benessere organizzativo;

**Preso visione** del nuovo documento Piano azioni positive per il triennio 2023/2025 - allegato alla presente deliberazione per formarne parte integrante - e ritenuto meritevole di approvazione;

**Considerato** che gli interventi del Piano – in linea di continuità con i precedenti Piani – devono essere armonizzati con i contenuti del Documento Unico di Programmazione (D.U.P.), del Piano della Performance e del Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.P.C.T.) e sono parte di un complesso di azioni strategiche, inserite in una visione complessiva di sviluppo dell'organizzazione, volta a favorire il benessere organizzativo, anche attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze;

**Ritenuto** che il Piano delle azioni positive dovrà essere adeguatamente coordinato con gli altri strumenti programmatici all'interno del Piano integrato di attività e organizzazione (P.I.A.O.) di cui all'art. 6 del D.L. 80/2021, convertito in L. 113/2021;

**Considerato**, altresì, che la presente deliberazione di per sé non comporta alcun onere di spesa, a carico dell'Ente;

**Visti:**

- lo Statuto comunale;
- il vigente Regolamento sull'ordinamento generale degli Uffici e dei Servizi;
- il D.Lgs n.267/00;
- il D.Lgs n. n.165/2001;
- il D.Lgs n.198/2006;

**Richiamata** la propria competenza in merito all'adozione del presente provvedimento, ex articolo 48 del D. Lgs n.267/2000;

**Acquisito**, in allegato, il parere di regolarità amministrativa del Responsabile del Servizio, reso ai sensi degli articoli 49 e 147 bis del D. Lgs. n. 267/2000;

**Omessi** il parere in ordine alla regolarità contabile del presente atto, ai sensi dell'art. 49, comma 1, del "Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali" – T.U.E.L. approvato con D. Lgs. 18/08/2000 n. 267 e successive modifiche ed integrazioni, in quanto dallo stesso non derivano impegni di spesa o diminuzioni di entrata;

**DELIBERA**

1. Di approvare le premesse narrative, che qui si danno come integralmente riportate.
2. Di approvare il Piano delle azioni positive (cd. P.A.P.) per il triennio 2023/2025, redatto ai sensi dell'art. 48 del Decreto Legislativo n. 198/2006, parte integrante e sostanziale del presente provvedimento (Allegato A).

3. Di approvare il Piano degli interventi di miglioramento, in materia di Benessere organizzativo che costituisce parte integrante e sostanziale, coordinato con il Piano delle azioni positive (Allegato B).
4. Di dare atto che il presente provvedimento non comporta di per sé alcun onere di spesa a carico dell'Ente.
5. Di informare il Comitato Unico di Garanzia, le Organizzazioni Sindacali Territoriali e le RSU dell'esito dell'adozione del presente atto.
6. Di dare atto che l'Ufficio Personale provvederà a porre in essere l'attività gestionale conseguente per l'adozione degli atti derivanti dalla presente deliberazione.
7. Di disporre le pubblicazioni di legge del presente atto.
8. Di dichiarare, con separata ed unanime votazione, il presente provvedimento l'immediata eseguibile, ex articolo 134, comma 4 del D. Lgs n.267/2000.

**PARERI RIPORTATI SULLA PROPOSTA DI DELIBERAZIONE**

**PARERE DI REGOLARITA' TECNICA**

**ai sensi degli artt. 49 e 147 bis D. Lgs. n. 267/2000 T.U. Ordinamento  
EE.LL.**

Il sottoscritto Responsabile del Servizio esprime parere Favorevole di regolarità  
Regolarita' Tecnica attestante la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa,  
ai sensi degli artt. 49 e 147 bis D. Lgs. n. 267/2000.

Cercola, 07-03-2023

**IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO**  
**Dott.ssa Montesano Marcella**

Approvato e sottoscritto

IL COMMISSARIO  
Gabriella D'Orso

IL SEGRETARIO GENERALE  
Dott.ssa Marcella Montesano

*Documento informatico firmato digitalmente ai sensi del testo unico d.p.r. 445 del 28 dicembre 2000 e del d.lgs n. 82 del 7 marzo 2005 e norme collegate, il quale sostituisce il testo cartaceo e la firma autografa*

---

### **ESECUTIVITA'**

La suesesa deliberazione è divenuta esecutiva per:

- Dichiarata immediatamente eseguibile, ai sensi dell'art. 134, 4° comma, D.L.vo n.267/2000.

Cercola,

IL SEGRETARIO GENERALE

Dott.ssa Marcella Montesano

*Documento informatico firmato digitalmente ai sensi del testo unico d.p.r. 445 del 28 dicembre 2000 e del d.lgs n. 82 del 7 marzo 2005 e norme collegate, il quale sostituisce il testo cartaceo e la firma autografa*



# COMUNE DI CERCOLA

## - Città Metropolitana di Napoli

Allegato A)

### PIANO DI AZIONI POSITIVE

#### TRIENNIO 2023 - 2025

(Art. 48, comma 1 del D.Lgs 11.04.2006, n.198)

#### PREMESSA.

La Legge n.125/1991 “ Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro” , il Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n.198 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna) e da ultimo la direttiva Ministeriale 23.05.2007, prevedono che le Pubbliche Amministrazioni predispongano il *Piano di Azioni Positive*, di durata triennale, volto alla rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro tra uomini e donne e che favoriscano il riequilibrio della presenza femminile, nelle attività e nelle posizioni generiche.

La predisposizione del Piano ha carattere obbligatorio e vincolante. Come previsto anche dalla Direttiva dei Ministri per la Pubblica Amministrazione e l’innovazione e per le Pari Opportunità in data 04.03.2011 (ad oggetto: “Linee guida sulle modalità di funzionamento dei Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”), i Piani in questione rientrano sia nell’attività propositiva sia in quella consultiva/di verifica assegnate al Comitato Unico di Garanzia istituito, ai sensi dell’art. 57 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 e dell’art. 21 della Legge 4 novembre 2010, n. 183.

L’art. 7 del D. Lgs. n.165/2001, come modificato dall’art.21 della Legge n.183/2010, prevede che le Pubbliche Amministrazioni garantiscono parità ed opportunità tra uomini e donne e l’assenza di ogni forma di discriminazioni, diretta e indiretta, relativa al genere, all’età, all’orientamento sessuale, alla razza, all’origine etnica, alla disabilità, alla religione, alla lingua, nell’eccesso al lavoro, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale e nella sicurezza sul lavoro, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro.

Le Pubbliche Amministrazioni garantiscono, altresì, un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno.

Il presente Piano Triennale delle Azioni Positive tende a favorire l’adozione di misure che garantiscano effettive pari opportunità nelle condizioni di lavoro e di sviluppo professionale e

tengano conto anche delle posizioni delle lavoratrici e dei lavoratori, in seno alla famiglia, con particolare riferimento:

1. Alla partecipazione ai corsi di formazione professionale che offrano possibilità di crescita e di miglioramento;
2. Agli orari di lavoro;
3. All'individuazione di concrete opportunità di sviluppo di carriera e di professionalità, anche attraverso l'attribuzione degli incentivi e delle progressioni economiche;
4. All'individuazione di iniziative di formazione per promuovere comportamenti coerenti con i principi di pari opportunità nel lavoro.

### **ANALISI DEL PERSONALE**

Il personale del Comune di Cercola in servizio al 01.01.2023, a tempo indeterminato conta n. **39 posti**, come rappresentato nel seguente quadro di raffronto tra uomini e donne, suddivisi per categoria

<b>Lavoratori</b>	<b>Cat. D</b>	<b>Cat. C</b>	<b>Cat. B</b>	<b>Cat. A</b>	<b>Totale</b>
<b>Donne</b>	3	3	2	2	10
<b>Uomini</b>	3	13	7	6	29
<b>Totale</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>9</b>	<b>8</b>	<b>39</b>

Così suddivisi per categorie disaggregate e per genere:

<b>Categoria</b>	<b>Uomini</b>	<b>Donne</b>
<b>A1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>
<b>A2</b>	<b>4</b>	<b>0</b>
<b>A5</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>B1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>
<b>B3</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>B4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>C1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>C2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>C3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>
<b>C4</b>	<b>2</b>	<b>0</b>
<b>C5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>C6</b>	<b>4</b>	<b>1</b>
<b>D1</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Posizioni organizzative, conferite al personale di categoria D, per genere:

<b>Uomini</b>	<b>Donne</b>
2	1

Dall'analisi dei dati sopra riportati, si evince che le donne costituiscono il 25,64% del personale dipendente, mentre gli uomini sono il 74,36%.

### **OBIETTIVI ED AZIONI 2023 - 2025**

#### **1. Piano di formazione**

A tutti i dipendenti, senza distinzione di genere, è garantita la partecipazione ai corsi di formazione. Ogni lavoratore ha facoltà di proporre richiesta di partecipazione ai corsi di formazione al proprio Responsabile di Settore che elaborerà una proposta formativa del personale di riferimento, da sottoporre al Servizio Personale.

Questo predisporrà **Piano di formazione**, secondo le priorità indicate dai Responsabili di Settore ed in coerenza con le disponibilità di P.E.G. Durante l'anno, i dipendenti partecipano, in orario di lavoro, ai corsi di formazione sia esterni sia residenziali. Tutti gli attestati dei corsi frequentati vengono conservati nel fascicolo individuale di ciascun lavoratore, presso il Servizio Personale.

#### **2. Codice di comportamento relativo alle molestie sessuali.**

Ai sensi del C.C.N.L. e delle vigenti direttive europee, è adottato presso l'Ente il **Codice di condotta** da adottare nella lotta contro le molestie sessuali, nei luoghi di lavoro.

#### **3. Lavoro agile.**

Monitoraggio dell'andamento del ricorso al lavoro agile nell'Ente e dell'applicazione delle disposizioni normative nazionali e regolamentari interne all'amministrazione. Verifica dell'attuazione dello smart working, in un'ottica di miglioramento di efficacia, efficienza e qualità dei servizi erogati. In particolare verranno valutate le disposizioni dell'Ente ed i risultati ottenuti in tema di misure organizzative, requisiti tecnologici, percorsi formativi del personale, strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti.

#### **4. Indagine conoscitiva sui bisogni del personale.**

E' prevista l'attuazione di un'indagine conoscitiva sui bisogni del personale, con cadenza periodica, almeno triennale. Sarà predisposto apposito questionario nel quale saranno messi in evidenza bisogni, esigenze, proposte e suggerimenti dei lavoratori sul tema delle pari opportunità e del benessere organizzativo ed ambientale nei luoghi di lavoro. Il Comitato Unico di Garanzia provvederà alla predisposizione del questionario, all'analisi dei dati e dalla formulazione di eventuali proposte migliorative all'Amministrazione.



Il C.U.G. provvederà alla promozione e diffusione delle tematiche riguardanti le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e provvederà a:

1. programmare incontri di sensibilizzazione e informazione rivolti ai Responsabili di Settore sul tema delle pari opportunità;
2. informazione e sensibilizzazione del personale dipendente e informazione ai cittadini attraverso la pubblicazione di normative, di disposizioni e di novità sul tema delle pari opportunità;
3. Raccolta della casistica (discriminazioni nella professione, violenze, molestie, mobbing) relativa a dipendenti del Comune di Cercola ed elaborazioni dati.

### **UFFICI COINVOLTI**

Per la realizzazione delle azioni positive saranno coinvolti i tutti i Settori/Servizi/Uffici dell'Ente ed in particolare il Servizio Personale.

### **DURATA DEL PIANO**

Il presente Piano valido per il triennio 2023/2024 è pubblicato all'Albo Pretorio e sul sito web dell'Ente.

Nel periodo di vigenza, saranno raccolti pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti e le possibili soluzioni ai problemi incontrati, da parte del personale dipendente al fine di poter procedere ad un adeguato aggiornamento.

### **MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE**

Durante il periodo di vigenza, il presente Piano potrà essere implementato o aggiornato qualora se ne riscontri la necessità e/o l'opportunità, anche per effetto di sopravvenuta normativa

Il Servizio Personale, in collaborazione con il C.U.G., predisporrà una sintetica relazione annuale di rendicontazione delle azioni sopra individuate.

La relazione sarà destinata all'Assessore alle pari opportunità, alla Giunta Comunale, al Segretario Generale ed ai Responsabili di Settore; inoltre, sarà diffusa e resa disponibile a tutti i dipendenti nonché pubblicata sul sito internet del Comune.



# **COMUNE DI CERCOLA**

**- Città Metropolitana di Napoli -**

**Allegato B)**

## **BENESSERE ORGANIZZATIVO**

**Piano degli interventi di miglioramento**

**TRIENNIO 2023 – 2025**

---

**Documento correlato al Piano delle Azioni Positive  
Triennio 2023 - 2025**

Approvati con deliberazione del Commissario Straordinario, con i poteri della Giunta n.....del.....

## **Sommario**

- 1- ASPETTI GENERALI.**
- 2- CULTURA ORGANIZZATIVA, RUOLI E ASPETTI ORGANIZZATIVI.**
- 3- MIGLIORAMENTO DEGLI AMBIENTI DI LAVORO.**
- 4- SUPPORTO DEI LAVORATORI A LIVELLO DI GRUPPO E DI INDIVIDUO.**
- 5- INIZIATIVE PER INCREMENTARE LA FLESSIBILITA' E LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO.**
- 6- INTERVENTI PER LA TUTELA DELLA SALUTE E LO SVILUPPO DEL BENESSERE.**
- 7- SINTESI DELLE PROPOSTE.**
- 8- MONITORAGGIO DEI LIVELLI DI BENESSERE E REVISIONE DEL PIANO.**

## **1- ASPETTI GENERALI**

Il Piano degli interventi di miglioramento del benessere organizzativo individua le azioni, volte a promuovere e migliorare, nel tempo, lo stato di benessere fisico, psicologico e sociale del personale del Comune di Cercola, non come risposta ad un obbligo normativo ma come azione di sviluppo e mantenimento di un clima positivo fra i lavoratori e tra i lavoratori e l'organizzazione in cui lavorano.

L'obiettivo è quello di individuare e coordinare le azioni possibili, sia a livello individuale sia a livello di organizzazione per promuovere il corretto funzionamento dei meccanismi e delle relazioni, alla base dell'efficienza e dello sviluppo dell'organizzazione.

La strategia del Piano è quella di valorizzare i punti di forza dell'organizzazione per poter gestire e contrastare le criticità e per promuovere il benessere organizzativo.

Partendo dagli obiettivi descritti nel Piano delle Azioni Positive 2023-2025, approvato con la presente deliberazione, il Piano degli interventi di miglioramento costituisce lo strumento che descrive e sviluppa, in una logica di sistema, le diverse attività in grado di agire, positivamente, sul benessere organizzativo.

Il Piano è articolato nelle seguenti sezioni:

- nel paragrafo 2 sono descritti gli aspetti generali sottesi, in termini di cultura organizzativa;
- nei paragrafi dal 3 al 6 sono illustrate nel dettaglio le attività, previste per le diverse aree di intervento: ambienti di lavoro, formazione, comunicazione, servizi alla persona e interventi per la flessibilità e la conciliazione vita-lavoro;
- nei paragrafi 7 e 8 è riportata una sintesi degli interventi, delle competenze e dei tempi di attuazione.

Il Piano è uno strumento dinamico che, su un orizzonte triennale, indica le azioni da attuare nel breve, medio e lungo periodo e prevede una revisione annuale delle attività.

Prevede, infine, il monitoraggio dei livelli di benessere per valutare l'efficacia degli interventi di miglioramento che saranno attuati, con periodicità congruenti con la loro realizzazione e con tempi sufficienti affinché tali interventi possano avere effetti.

## **2- CULTURA ORGANIZZATIVA, RUOLI E ASPETTI ORGANIZZATIVI**

Un tema di estrema importanza e comune ai diversi Settori, è quello delle relazioni e della leadership, principalmente, intese come rapporti tra dipendente e Responsabile di Settore ma anche più in generale, come sviluppo della comunicazione, sia verticale sia orizzontale, all'interno dell'Ente.

Il tema delle modalità di svolgimento dei compiti e dell'esercizio delle responsabilità, connesso col ruolo di *Responsabile di Settore* è rilevante non solo, dal punto di vista relazionale, ma anche da

quello organizzativo. Pertanto, la tematica va affrontata, nella sua complessità e in modo interdisciplinare.

E', inoltre, legato alle tematiche della "valutazione della performance" e quindi alla sfera dell'equità organizzativa.

Le proposte afferenti al tema delle relazioni e della leadership sono state classificate, in un'unica voce generale delle *tematiche trasversali* ma trovano, comunque, riscontro nelle altre categorie di intervento individuate (segnatamente la formazione e la comunicazione) e si articolano in azioni volte ad agire sulla "motivazione" del personale e sul suo coinvolgimento per un miglioramento del benessere complessivo dell'Ente.

La letteratura precisa le caratteristiche organizzative che connotano un contesto capace di motivare i lavoratori. Tali elementi possono essere classificati, in quattro aree principali:

- area dello sviluppo, riferita all'impegno dell'azienda per la crescita della persona, attraverso i sistemi di valutazione e formazione;
- area delle relazioni, legata agli aspetti di comunicazione interna, di rapporti con colleghi e superiori, di clima;
- area del ruolo, riferita ai contenuti del lavoro, alle tecnologie a disposizione e alle responsabilità;
- area della gestione, tra cui troviamo la retribuzione, i benefit, gli interventi per le migliori nell'area welfare.

Delle quattro aree, soltanto l'ultima è legata ai fattori di remunerazione e, dunque, alla motivazione come componente estrinseca.

Gli altri tre gruppi sono, invece, riferiti agli aspetti della motivazione intrinseca e devono essere oggetto di maggiore attenzione, in una moderna gestione delle risorse umane, poiché sempre più è richiesto un reale coinvolgimento delle persone nell'organizzazione, coinvolgimento possibile soltanto se esiste una motivazione profonda che consente di impegnarsi nel lavoro, esplicando il massimo delle proprie potenzialità.

Gli aspetti di motivazione si intrecciano, successivamente, con quelli di gratificazione del personale: nelle ricerche effettuate si è evinto, come nelle aziende animate da un ambiente di lavoro attivo e positivo, ogni dipendente è parte di un tutto ma viene valorizzato per la sua peculiare individualità.

Il compito del manager (nel caso di specie, il "Responsabile di Settore") è quello di riconoscere gli sforzi dei dipendenti ed agire, in base a parametri meritocratici. Affinché ciò avvenga, devono essere *chiari* gli obiettivi dell'Amministrazione e *trasparenti* i parametri di giudizio utilizzati nella valutazione dei collaboratori.

L'Ente, per stimolare la giusta motivazione professionale dei lavoratori, deve adoperarsi nel conseguire le condizioni organizzative favorevoli alla creazione di un clima, volto a conseguire una reale crescita psicologica, al di là dei legami con i colleghi e con l'organizzazione (che costituisce il maggior punto di forza dell'ente), attraverso le azioni di formazione, aggiornamento continuo, comunicazione e progressivo allargamento dell'area di responsabilità individuale, per ogni singolo collaboratore.

Oltre a tali interventi, che fanno da sfondo alle azioni da attuare per il miglioramento del benessere organizzativo, sono proposti altri strumenti per il miglioramento del benessere organizzativo dell'Ente, quali:

- il miglioramento degli ambienti di lavoro;
- il supporto dei lavoratori, a livello di gruppo e di individuo;
- le iniziative per incrementare la flessibilità e la conciliazione vita-lavoro;
- gli interventi per la tutela della salute e lo sviluppo del benessere.

### **3- MIGLIORAMENTO DEGLI AMBIENTI DI LAVORO.**

Nel corso dei prossimi anni, si procederà a dare esecuzione ai lavori di recupero e riqualificazione del palazzo comunale, il cui progetto esecutivo è già stato approvato ed è finanziato. Tale intervento comporterà un consistente miglioramento degli ambienti lavorativi e dei diversi impianti.

E' da valutare la possibilità di creare un ambiente per l'eventuale consumo del pasto o per un veloce coffee- break, dotato di distributori di alimenti e di bevande (distributori di bottigliette d'acqua, succhi di frutta, soft drink, e distributori di caffè e bevande calde).

Un aspetto da tenere presente, nel caso in cui si voglia sviluppare un uso "multifunzionale", concerne la possibilità di installare reti wireless, atte a soddisfare, al meglio, alcune delle esigenze personali dei dipendenti.

### **4- SUPPORTO DEI LAVORATORI A LIVELLO DI GRUPPO E DI INDIVIDUO.**

Porre attenzione aiunti di forza rende consapevoli delle proprie potenzialità o delle potenzialità dell'organizzazione per poi poterle sfruttare al meglio e, quindi, aumentare le performance. In tal senso, le azioni proposte tendono ad andare oltre al concetto di formazione, come superamento delle proprie carenze sul piano delle competenze, toccando le criticità personali, sostenendo la capacità di supportare e gestire, adeguatamente, il livello emotivo affinché si possano affrontare e superare le difficoltà emotive.

L'organizzazione intende perseguire il benessere delle persone, attraverso un coerente utilizzo della leva formativa.

In particolare, le azioni formative che hanno impatti sul benessere organizzativo sono riferite a:

- sviluppo della leadership: momenti di incontro, micro pianificazione del lavoro, valutazione performance;
- formazione specialistica e trasversale continua: formazione psico-comportamentale, tecnica, sviluppo delle competenze.

Questi processi formativi hanno lo scopo di sviluppare e consolidare tutte le competenze, atte a favorire nei dipendenti, la consapevolezza del loro ruolo, all'interno dell'Amministrazione.

I percorsi formativi si incentreranno sulle modalità di lavoro più che sui contenuti, utilizzando tre tecniche che risulteranno estremamente preziose soprattutto per i Responsabili di Settore: il coaching, il counseling ed il mentoring.

Il coaching è una metodologia di formazione che ha l'obiettivo di operare un cambiamento in un individuo, in modo da migliorare ed amplificare le sue capacità per facilitare il raggiungimento dei suoi obiettivi. E' un percorso personalizzato tra il coach ed il coachee (che stabilisce il programma), focalizzato sugli obiettivi, sui fattori di successo e sul potenziale ancora da sviluppare. È un metodo concreto, basato sull'azione e mira a favorire lo sviluppo delle potenzialità, attraverso l'autoconsapevolezza. All'interno di un'organizzazione il coaching persegue il raggiungimento di obiettivi individuali, legati agli obiettivi organizzativi. Si tratta di un programma che si svolge tra due interlocutori: il Coach esterno all'Ente ed il Coachee interno all'organizzazione ed è colui che richiede la consulenza per il miglioramento delle performance lavorative, attraverso lo sviluppo delle personali potenzialità. Inizia, generalmente, con un colloquio in cui si vanno a capire gli obiettivi del coachee, seguono alcune sessioni (da 6 a 10) in cui si accompagna il coachee a rifocalizzare gli obiettivi professionali e personali ed a rielaborare le esperienze professionali, attraverso un processo autonomo di apprendimento e di crescita in cui il Coachee ha parte attiva e ampia responsabilità.

Il counseling, invece, è un tipo di intervento di facilitazione che si basa su una relazione di aiuto tra counselor ed utente; spesso il focus è su problemi identificabili che interferiscono sul benessere e sull'efficienza del gruppo di lavoro. Promuove atteggiamenti attivi verso la soluzione di specifiche problematiche e si svolge, attraverso la tecnica del colloquio.

Infine, il mentoring è una relazione che si sviluppa tra due soggetti, uno con più esperienza ed esperto in un determinato campo (mentor) ed uno con meno esperienza (mentoree), in modo da sviluppare nell'allievo le competenze e le tecniche, in ambito lavorativo e formativo. Nel mentoring vengono trasmesse e trasferite conoscenze su uno specifico argomento.

Accanto alla formazione, si procederà al rafforzamento della comunicazione interna, attraverso la creazione di un portale intranet che permetterà la creazione di una piattaforma che velocizzano le comunicazioni sia di servizio sia di confronto tra tutti i dipendenti dell'Ente. In base ai feedback dei

dipendenti sull'utilizzo del suddetto portale, si valuterà l'introduzione del servizio "newsletter" a supporto di questa nuova forma di comunicazione, basata su tre principi ispiratori: - trasparenza e semplificazione delle informazioni; - l'ascolto del dipendente; - la valorizzazione delle buone pratiche di organizzazione del lavoro.

#### **5- INIZIATIVE PER INCREMENTARE LA FLESSIBILITA' E LA CONCILIAZIONE VITA-LAVORO.**

A livello normativo, si sono susseguiti interventi significativi del legislatore in materia di flessibilità del lavoro, in relazione all'esigenza nelle imprese di sperimentare nuove modalità lavorative, sia in relazione al diffondersi ed all'affermarsi di tecnologie informatiche sia per il perseguimento di migliori standard di efficienza e produttività. In termini di benessere organizzativo, emerge la possibilità di interventi volti a promuovere una migliore conciliazione dei tempi vita-lavoro. Tra gli obiettivi di miglioramento del benessere, trovano pertanto un rilievo non secondario le azioni volte all'introduzione ed alla sperimentazione di nuove forme di lavoro flessibile, in grado di produrre effetti di miglioramento organizzativo, di maggiore partecipazione e qualificazione professionale dei lavoratori, unitamente alla possibilità di conciliare meglio le esigenze lavorative con quelle della vita privata.

A tal proposito, è fondamentale procedere alla promozione dello smart – working. Lo "Smart Working", o lavoro agile, è definito come una "modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato allo scopo di incrementarne la produttività ed agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro". Questa modalità di lavoro flessibile è sganciata da un luogo fisico: la prestazione non comporta l'esistenza di una postazione di lavoro fissa; non esiste più, in altre parole, un "luogo" di lavoro, con importanti conseguenze in termini di orario (sostanzialmente auto-determinato), controlli (che si concentrano sul risultato) e strumenti (tramite il concetto di Byod, bring your own device).

I benefici derivanti questa tipologia di lavoro vanno sia all'impresa sia al lavoratore.

Lo smart working presenta indubbiamente una quantità di vantaggi, ormai ampiamente conosciuti e descritti in letteratura, sia per l'azienda sia per il lavoratore. Tuttavia, non va trascurata la necessità di azioni mirate verso i lavoratori che scelgono di avvalersi del lavoro agile:

- è necessario informare i dipendenti sulle caratteristiche dello smart working;
- è necessario attuare la formazione specifica del dipendente, a livello di modalità, orari, misurazione obiettivi e prestazioni, oltre che sugli elementi inerenti la salute e la sicurezza;



- è opportuno dotare il lavoratore di una dotazione ICT idonea e di una connessione dati che permetta uno scambio sicuro di informazioni con l'Amministrazione.

Nell'attuazione, anche in fase sperimentale, dello smart working, deve essere posta particolare attenzione ad alcuni aspetti:

- l'informazione e la sensibilizzazione del personale
- le definizioni delle modalità di adesione da parte dei lavoratori, su base volontaria;
- la durata del periodo di lavoro agile e la frequenza di applicazione della suddetta modalità di lavoro, affinché possano essere apprezzati i risultati;
- la regolamentazione della gestione (regolamento, accordo tra le parti, modalità di verifica prestazioni).

Lo smart working è, comunque, un'opportunità di innovazione, in una realtà – quale quella del Comune di Cercola – che intende avviare un processo di dematerializzazione e digitalizzazione, che consente di agire sulla motivazione e sulla responsabilità dei lavoratori, a patto di definire le procedure da applicare.

Un'ulteriore forma di flessibilità molto utile anche all'Ente ai fini della formazione di personale multitasking, è la semplificazione delle procedure per la mobilità interna. Inoltre, la possibilità di fare nuove esperienze lavorative e di sviluppare le proprie competenze all'interno dell'Ente costituisce una occasione di arricchimento professionale e di incremento della motivazione per i lavoratori.

## **6- INTERVENTI PER LA TUTELA DELLA SALUTE E LO SVILUPPO DEL BENESSERE**

La promozione della salute negli ambienti di lavoro è supportata da:

- miglioramento dell'organizzazione del lavoro e dell'ambiente di lavoro;
- incoraggiamento del personale a partecipare ad attività salutari;
- promozione di scelte sane;
- incoraggiamento alla crescita personale.

Attraverso politiche di contrasto al fumo di tabacco, all'abuso di alcol e sostanze ed alla promozione della sicurezza stradale e mobilità sostenibile, il Comune di Cercola mira ad aumentare il benessere personale e sociale dei suoi dipendenti e la loro conciliazione tra famiglia e lavoro.

## **7- SINTESI DELLE PROPOSTE**

Le proposte ivi descritte, in termini di interventi da attuare a livello trasversale, fanno riferimento alle seguenti aree di intervento:

1. Ambienti di lavoro;
2. Formazione;
3. Comunicazione;
4. Servizi di supporto al personale
5. Innovazione tecnologica e nuove modalità di lavoro;
6. Promozione della salute nell'ambiente di lavoro.

Per fornire una corretta chiave di lettura degli interventi, è opportuno evidenziare i seguenti aspetti, di carattere generale, emersi nell'approfondimento delle singole tematiche:

1. necessità di adottare un'ottica di sistema: le proposte, pur afferendo ad aree differenti hanno una congruenza in termini di circolarità delle azioni da mettere in campo per il miglioramento del benessere;
2. tutte le proposte individuate sottendono la necessità di “cambiare prospettiva”: la scelta e l'attuazione delle proposte richiede un approccio che privilegi il benessere collettivo, rispetto all'interesse/utilità del singolo gruppo;
3. l'attuazione delle proposte richiede una “pianificazione e programmazione”: è necessario il coordinamento tra i diversi soggetti coinvolti nella progettazione e nell'attuazione delle misure previste; alcune richiedono tempi medio/lunghi, altre possono essere realizzate in tempi relativamente brevi e darebbero un segno tangibile della scelta di operare concretamente per il miglioramento del benessere;
4. deve essere valutata l'efficacia delle azioni messe in atto, attraverso il “monitoraggio periodico” dei risultati, individuando indicatori di efficacia e valutando la ricaduta positiva sulla percezione da parte dei lavoratori;
5. va adottata una “strategia di comunicazione” affinché gli interventi siano condivisi e percepiti dai lavoratori: in questo senso, va privilegiato l'uso dei nuovi strumenti di comunicazione legati allo sviluppo della *social collaboration* che assume una duplice prospettiva, da una parte quella di intervento per migliorare le relazioni, dall'altra quella dell'affermarsi di nuove modalità di lavoro collaborativo che può diffondersi proprio in relazione al lancio di tematiche di interesse comune, quali appunto gli interventi volti al benessere organizzativo.

Il Piano definisce le azioni da mettere in atto nel triennio successivo all'approvazione. In particolare, i tempi di attuazione sono così definiti:

- a breve termine: da attuare nell'arco di 3-6 mesi;
- a medio termine: da attuare nell'arco di 6-18 mesi;
- a lungo termine: da progettare e/o attuare nell'arco del triennio.

Nella Tabella di sintesi, a conclusione del Piano, si riporta in forma sintetica l'articolazione degli interventi, definendo le aree di intervento, le azioni da attuare, le competenze ed i tempi di attuazione.

## **8- MONITORAGGIO DEI LIVELLI DI BENESSERE E REVISIONE DEL PIANO**

Il Piano prevede il monitoraggio periodico dei livelli di benessere al fine della valutazione dell'efficacia degli interventi di miglioramento che saranno attuati, con periodicità congruente alla realizzazione delle azioni.

I livelli di benessere devono essere monitorati, nel tempo in relazione a:

- modifiche strutturali/organizzative di rilievo all'interno dell'Ente;
- eventuale individuazione di situazioni di rischio stress potenzialmente rilevanti.

Il monitoraggio dei livelli di benessere può essere svolto con strumenti indiretti (lettura di indicatori ed eventi sentinella) o con strumenti diretti che prevedono il coinvolgimento dei lavoratori.

Il monitoraggio del benessere organizzativo, se attuato tramite questionari somministrati ai lavoratori, ha anche la finalità di:

- stimolare la maggiore partecipazione dei lavoratori;
- avere a disposizione un dato significativo per la valutazione dell'andamento nel tempo dei livelli di benessere;
- migliorare la partecipazione e diffondere la cultura organizzativa.

### **8.1 Modelli per la realizzazione di indagini sul benessere organizzativo.**

Il Dipartimento della Funzione Pubblica e l'A.N.A.C. (ai sensi del D. Lgs. n.33/2013) mettono a disposizione delle P.A. i modelli per la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo ed il grado di condivisione del sistema di valutazione.

Le rilevazioni dei livelli di benessere devono assicurare l'anonimato dei partecipanti ed essere accompagnate da azioni di informazione e sensibilizzazione.

A seguito dell'abrogazione dell'art. 20 co. 3 del D. Lgs. n.33/2013 per mezzo del D. Lgs. n.97/2016, non sussiste l'obbligo da parte dell'Amministrazione Pubblica di pubblicare le risultanze delle rilevazioni sul proprio sito web.

Inoltre, dopo l'uscita di scena dell'O.I.V. in tema di benessere organizzativo decisa dal Legislatore con l'abrogazione, ai sensi dell'art.8, comma 1, lett. d) del D.P.R. 9-5-2016, n.105, dell'art.14, comma 5 del D. Lgs. 27-10-2009, n.150 (in particolare, secondo la disposizione abrogata, l'O.I.V. doveva curare “...annualmente la realizzazione di indagini sul personale dipendente volte a rilevare il livello di benessere organizzativo...”), i compiti in materia di benessere organizzativo risultano, attualmente, normativamente concentrati:

a) in via generale e di principio, sulle Pubbliche Amministrazioni datrici di lavoro, ex art.7, comma 1, secondo periodo del D. Lgs. 30-3-2001, n.165, come novellato dall'art .21 della Legge 4-11-2010, n.183, che così recita: “*Le pubbliche Amministrazioni garantiscono, altresì, un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno*”;

b) in via operativa, sul “Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”, C.U.G., che ogni Pubblica Amministrazione è tenuta ad istituire ex art.57, comma 1 del D. Lgs. n.165/2001, come novellato dall'art. 21 della Legge n.183/2010. Le linee guida sul funzionamento dei C.U.G. sono state poi dettate con la Direttiva P.C.M. 4-3-2011, che ne disciplina i compiti propositivi (“*azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo*”), consultivi, di verifica (“*su: ...esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo*”);

c) sempre in via operativa, non secondaria ma concorrente con i compiti dei C.U.G., sui singoli Dirigenti/Responsabili di Settore ex art.13, comma 5 del D.P.R. 16-4-2013, n. 62 che così dispone “*Il dirigente cura, compatibilmente con le risorse disponibili, il benessere organizzativo nella struttura a cui è preposto, favorendo l'instaurarsi di rapporti cordiali e rispettosi tra i collaboratori...*”.

## **8.2. Revisione del Piano.**

Il Piano è uno strumento dinamico, che indica le azioni da attuare, su un orizzonte triennale, nel breve, medio e lungo periodo.

E' prevista la revisione annuale delle attività, al fine di valutare l'efficacia delle misure attuate ed eventualmente ridefinire le soluzioni proposte, anche in relazione ai mutamenti organizzativi dell'Ente od all'emergere, nella fase di monitoraggio, di nuove esigenze.

## TABELLA DI SINTESI

INTERVENTI	TRAGUARDI	TEMPI
<p style="text-align: center;"><b>Miglioramento degli ambienti di lavoro</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Intervento “Recupero e riqualificazione del palazzo comunale”</b></li> </ul>	<p><b>Lungo termine</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Progettazione e realizzazione di un’area break</b></li> </ul>	
<p><b>Supporto dei lavoratori a livello di gruppo e di individuo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Formazione</b></li> </ul>	<p><b>Medio termine</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Comunicazione</b></li> </ul>	<p><b>Breve/medio termine</b></p>
<p><b>Iniziative per incrementare la flessibilità e la conciliazione vita-lavoro</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Smart -working</b></li> </ul>	<p><b>Breve/medio termine</b></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Semplificazione di procedure per mobilità interna</b></li> </ul>	
<p><b>Interventi per la tutela della salute e lo sviluppo del benessere</b></p>	<p><b>Politiche di contrasto al fumo di tabacco, all’abuso di alcol e sostanze ed alla promozione della sicurezza stradale e mobilità sostenibile</b></p>	<p><b>Breve/medio termine</b></p>