

SERVIZIO 01-DIREZIONE GENERALE

Decreto numero 1092 – Registro Generale del 11-12-2020

N. 89 Settoriale

COPIA

OGGETTO:	ADOZIONE DEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE TRIENNIO 2020-2022
-----------------	--

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO

VISTA la legge regionale 5 dicembre 2008 n. 31 “Testo unico delle leggi regionali in materia di agricoltura, foreste, pesca e sviluppo rurale”, con particolare riferimento al Titolo V “Ente Regionale per i Servizi all’Agricoltura e alle Foreste” e successive modifiche ed integrazioni;

RICHIAMATO nello specifico l’articolo 65 della sopraccitata legge che, tra l’altro, stabilisce:

- al comma 13 *“al personale e all’attività gestionale dell’ERSAF è preposto un Direttore”*;
- al comma 14 *“il Direttore risponde della corretta ed efficace esecuzione degli atti finalizzati al raggiungimento degli obiettivi (...) ed esercita tutte le altre funzioni attribuitegli dallo Statuto e dai regolamenti”*;

RICHIAMATI:

- lo Statuto ERSAF approvato con delibera n. III/283 del 10 luglio 2017 che, all’articolo 16 comma 9, dispone che il Direttore *dà attuazione alle attività programmate e agli indirizzi del Consiglio di Amministrazione e del Presidente; adotta gli atti e i provvedimenti necessari, compresi quelli che impegnano l’Ente verso l’esterno, provvede alla gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, mediante autonomo potere di spesa, di organizzazione delle risorse umane e di controllo, in conformità a quanto previsto dalle norme di legge.*
- il Regolamento Organizzativo di ERSAF, approvato con Deliberazione IV/33 del 31 gennaio 2019, ove all’articolo 8, lettera i, è stabilito che il Direttore adotta gli atti che impegnano l’amministrazione verso l’esterno, esercita i poteri di spesa e ogni altra funzione che non sia già di competenza dei dirigenti.
- la delibera del Consiglio di Amministrazione n. III/341 del 28 maggio 2018 recante “Conferimento incarico Direttore ERSAF”;
- la delibera del Consiglio di Amministrazione n. IV/02 del 24 settembre 2018 recante “Conferma della nomina del dott. Massimo Ornaghi a Direttore di ERSAF”;

VISTI:

- il D.lgs. 30 marzo 2001 n. 165 “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche” e, in particolare, gli artt. 1, 7 e 57, come novellato dall’art. 21 della legge 30 marzo 2010 n. 183;
- il D.lgs. 11 aprile 2006 n. 198 recante “Codice delle pari opportunità fra uomo e donna” e, in particolare, l’art. 48 che impone alle Amministrazioni Pubbliche di predisporre Piani di Azioni Positive che tendano a favorire la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e

donne, e l'art. 42 che definisce le azioni come le “(...) misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità, (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro”;

- il D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150 “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni”, che ha previsto, tra l'altro, l'inserimento di specifici obiettivi in materia di parità e pari opportunità nella programmazione delle Amministrazioni Pubbliche;

- la Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n.2/2019 che sostituisce la direttiva 23 maggio 2007 recante “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche” e aggiorna alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva 4 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei “Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”

RICHIAMATO il decreto del 22 luglio 2013 n. III/5056 con il quale, in base alle linee guida recepite con delibera n. III/372 del 30 novembre 2012, è stato costituito il CUG di ERSAF;

RICHIAMATO il Regolamento per il funzionamento del Comitato Unico di Garanzia e, in particolare, l'art. 11 a) titolo “Compiti del Comitato”;

CONSIDERATO che:

- in data 10 dicembre 2020 il Comitato Unico di Garanzia ha validato il testo del Piano delle Azioni Positive per il triennio 2020-2022 con il quale, prendendo spunto dai risultati dell'indagine sul benessere organizzativo condotta dall'Ente nel 2019, si intende avviare una serie di azioni mirate allo sviluppo del “sistema benessere”;

- in data 11 dicembre 2020 il Presidente del Comitato Unico di Garanzia ha trasmesso via mail il documento alla Direzione ERSAF per i seguiti di competenza;

— il Piano delle Azioni Positive sarà inoltrato alle Organizzazioni Sindacali e alla Consigliera di parità regionale;

RITENUTO, di adottare il Piano delle Azioni Positive – triennio 2020/2022, in quanto atto programmatico indispensabile per sperimentare e attuare concretamente politiche di pari opportunità, in grado di prevenire comportamenti discriminatori e contribuire al miglioramento dell'organizzazione del lavoro e di benessere delle lavoratrici e dei lavoratori;

DECRETA

Recepite le premesse che formano parte integrante del presente atto:

1) di adottare il Piano delle Azioni Positive – triennio 2020/2022, in quanto atto programmatico indispensabile per sperimentare e attuare concretamente politiche di pari opportunità, in grado di prevenire comportamenti discriminatori e contribuire al miglioramento dell'organizzazione del lavoro e di benessere delle lavoratrici e dei lavoratori;

2) di trasmettere il Piano delle Azioni Positive – triennio 2020/2022 alle Organizzazioni Sindacali per l'espressione di eventuali osservazioni al documento;

3) di trasmettere il Piano delle Azioni Positive – triennio 2020/2022 alla Consigliera di parità regionale per l'espressione del proprio parere;

Lì, 11-12-2020

IL RESPONSABILE DEL SERVIZIO

F.to ORNAGHI MASSIMO

Copia di documento originale firmato digitalmente ai sensi del D.lgs. 82/2005 e norme collegate.

ERSAF

ENTE REGIONALE PER I SERVIZI
ALL'AGRICOLTURA E ALLE FORESTE

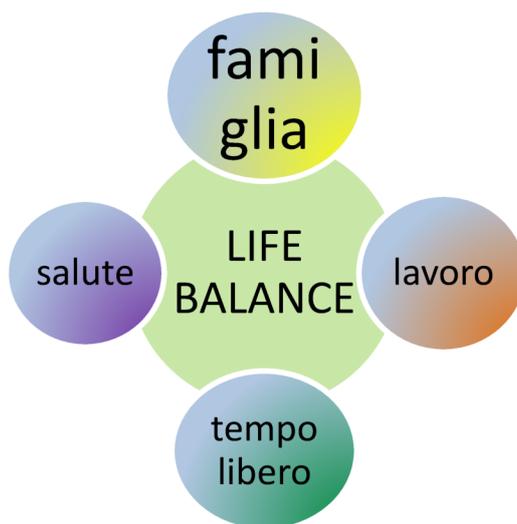


Regione Lombardia



PIANO AZIONI POSITIVE

TRIENNIO 2020/2022



INDICE

1. PREMESSA	Pag. 3
2. IL COMITATO UNICO DI GARANZIA	Pag. 4
3. SOGGETTI COINVOLTI E LORO RUOLO	Pag. 6
4. LE AZIONI POSITIVE	Pag. 9
5. DATI RELATIVI ALLE RISORSE UMANE	Pag. 9
6. GLI OBIETTIVI DEL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE	Pag.10
7. AMBITI DI INTERVENTO	Pag.11
Appendice	Pag.15
8. Allegati Tabelle dati sul personale	Pag.17

1. PREMESSA

Questo documento nasce in un contesto di grandi cambiamenti normativi, comportamentali e di organizzazione delle modalità di lavoro con i quali ogni dipendente è chiamato a confrontarsi dopo l'arrivo della pandemia COVID19 che ha profondamente modificato l'intero sistema delle relazioni umane nella società e, ovviamente, nei luoghi di lavoro.

Il documento, pertanto tiene conto delle disposizioni normative nazionali e regionali adottate e, fra l'altro, continuamente aggiornate, che hanno cambiato le modalità di lavoro facendo diventare nei mesi scorsi il lavoro agile svolto da remoto una delle principali forme di svolgimento delle attività lavorative nella Pubblica Amministrazione.

Esso inoltre tiene conto delle altrettanto importanti novità introdotte ed applicate in materia di prevenzione, sicurezza e presenza nei luoghi di lavoro (nel caso specifico di ERSAF non solo uffici ma anche cantieri e luoghi all'aperto).

Il Piano prende spunto dai risultati delle indagini sul Benessere Organizzativo condotte dall'Ente negli ultimi anni e intende proporre azioni di supporto mirate a consolidare la consapevolezza del management dell'Ente rispetto a tutte le tematiche che si relazionano con l'organizzazione del lavoro in un ente specialistico come ERSAF.

Si tratta pertanto di un primo passo nell'individuazione delle azioni positive necessarie allo sviluppo di un "sistema benessere" attraverso servizi, attività, comportamenti e investimenti che dovranno essere verificati e sperimentati nella concretezza della pratica quotidiana.

L'obiettivo di rafforzare il senso di appartenenza, la motivazione, la soddisfazione, la fiducia e la partecipazione coinvolgendo i dipendenti nelle politiche e nelle strategie viene confermato ma dovrà essere verificato con la consapevolezza che occorrono nuovi riferimenti e un nuovo paradigma per il lavoro pubblico.

Contemporaneamente però il documento si confronta con la nuova realtà emersa dopo l'impatto della pandemia COVID19 che ha sconvolto la nostra modalità di lavoro obbligandoci a trovare nuove soluzioni, nuovi strumenti di lavoro, nuove forme di collegamento fra strutture, fra sede centrale e sedi territoriali. Esso si presenta pertanto come strumento di un percorso in costruzione che, necessariamente, dovrà evolvere ed adattarsi alle situazioni che si potranno determinare all'interno dell'ente e dell'intero Sistema regionale (SiREG).

Le linee di intervento e gli strumenti concreti da adottare per aumentare l'integrazione tra le diverse aree organizzative di ERSAF e già individuate si sono dovute applicare rapidamente ottenendo risultati importanti. ERSAF ha compiuto sforzi notevoli per adattarsi alla nuova realtà mostrando una buona capacità di resilienza e deve dimostrare nel prossimo futuro di saper passare dalla gestione emergenziale a pratiche consolidate e permanenti nel tempo.

C'è molto da fare e, senza pretesa di esaurire l'elenco i temi sui quali occorre lavorare sono impegnativi:

- lavoro agile, smart working, co-working;
- utilizzo di nuovi strumenti informatici e telematici per organizzare le riunioni e redazione di documenti di lavoro;
- rafforzamento delle azioni formative;
- sistema di relazioni interne fra strutture e fra dirigenti e collaboratori;
- potenziamento della nuova Intranet;
- sviluppo e potenziamento della comunicazione interna (PdCI),

- semplificazione di diversi processi amministrativi,
- introduzione di procedure chiare, trasparenti e univoche dei passaggi amministrativi.

Far conoscere le competenze, testimoniare la cultura e il sapere di molti colleghi, agire sulla gestione dei tempi, delle proprie risorse e delle abilità dei singoli. Introdurre e/o sviluppare banche dati condivise, valorizzare l'esperienza di "Pausa Caffè" come luogo di confronto e scambio di valori ed esperienze fra i colleghi.

Tutte queste iniziative trovano adeguato riconoscimento e concretezza operativa nel Piano delle Azioni Positive che rappresenta un importante strumento di programmazione e di collaborazione tra Amministrazione e dipendenti.

Il Piano contribuisce a migliorare le sinergie tra gli uffici e i rapporti collaborativi, concentrandosi sul coinvolgimento di tutto il personale nella semplificazione dei processi dell'ente. Con le azioni previste si intende:

- Aumentare l'efficienza e la capacità di soddisfare l'utenza, nella convinzione che lavoratori/trici soddisfatti del proprio lavoro contribuiscano a rendere un migliore servizio agli utenti;
- Introdurre innovazione, trasparenza e accessibilità alle informazioni;
- Valorizzare l'immagine positiva dell'ente attraverso i comportamenti e gli atteggiamenti di tutti i lavoratori/trici e delle buone prassi.

2. IL COMITATO UNICO DI GARANZIA

Il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) previsto dall'art. 21, c. 1, Legge 183/2010 è stato istituito in ERSAF con Decreto del Direttore n. III/1 del 22 luglio 2013; esso sostituisce, unificandoli ed assumendone le competenze, il Comitato pari opportunità e il Comitato mobbing.

Composizione:

- un componente designato da ciascuna delle organizzazioni sindacali di comparto maggiormente rappresentative a livello di Amministrazione;
- un pari numero di rappresentanti dell'Amministrazione.
- altrettanti componenti supplenti.

Il C.U.G. ha compiti propositivi, consultivi e di verifica, nell'ambito delle competenze allo stesso demandate dall'art.57, comma 3 del d.lgs, n.165 del 2001, al fine di realizzare un ambiente di lavoro caratterizzato dai principi di pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto a qualsiasi forma di discriminazione e di violenza non solo fisica ma anche morale o psichica dei lavoratori/trici.

Il C.U.G. esercita in particolare le funzioni:

Propositive su:

- predisposizione di piani di azioni positive, per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne;

- promozione e/o potenziamento di ogni iniziativa diretta ad attuare politiche di conciliazione vita privata/lavoro e quanto necessario per consentire la diffusione della cultura delle pari opportunità;
- iniziative volte ad attuare le direttive comunitarie per l'affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone nonché azioni positive al riguardo;
- analisi e programmazione di genere che considerino le esigenze delle donne e quelle degli uomini;
- diffusione delle conoscenze ed esperienze, nonché di altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti;
- azioni atte a favorire condizioni di benessere lavorativo;
- azioni positive, interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire o rimuovere situazioni di discriminazioni o violenze sessuali, morali o psicologiche (mobbing) all'interno dell'Ente;
- tematiche rientranti in generale nelle proprie competenze.

Consultive, formulando pareri su:

- piani di formazione del personale;
- contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze;
- atti dell'Ente (PdCI e provvedimenti organizzativi *in primis*) suscettibili di incidere sulle tematiche di propria competenza.

Di verifica su:

- risultati delle azioni positive, dei progetti e delle buone pratiche in materia di pari opportunità;
- esiti delle azioni di promozione del benessere organizzativo e prevenzione del disagio lavorativo;
- esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro - mobbing;
- assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell'accesso, nel trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nella promozione negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

Il C.U.G. promuove, altresì, la cultura delle pari opportunità e il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, anche attraverso la proposta, agli organismi competenti dell'Ente, di azioni rivolte a tutti i lavoratori e tutte le lavoratrici, un continuo aggiornamento per tutte le figure dirigenziali ed avvalendosi delle risorse umane e strumentali che gli vengono messe a disposizione dall'Amministrazione stessa.

La collaborazione tra l'Amministrazione ed il C.U.G., come ben delineato anche nelle Linee Guida sulle modalità di funzionamento di quest'ultimo, è auspicabile nell'ambito dell'individuazione, realizzazione e monitoraggio delle azioni positive nonché per un confronto utile sulla valutazione dei rischi e sulle condizioni di sicurezza sul lavoro.

È opportuno in tale ottica che l'Amministrazione proceda al rinnovo del CUG che scade il 31.12.2020 e che si concretizzino le maggiori sinergie possibili tra le parti coinvolte, anche in collaborazione con il Nucleo di Valutazione delle Prestazioni (N.V.P.).

3. SOGGETTI COINVOLTI E LORO RUOLO

Il C.U.G.:

- svolge attività di comunicazione interna in relazione con i singoli o con gruppi di dipendenti registrando e accogliendo bisogni ed esigenze organizzative e con l'intento di favorire l'instaurazione di un clima di fiducia e la partecipazione di tutti gli interessati per l'identificazione di un insieme di azioni di miglioramento dell'organizzazione del lavoro. Negli anni il CUG ha acquisito fiducia e credibilità a livello trasversale e svolge un importante ruolo di connessione e di diffusione di una elevata attenzione alla correttezza, trasparenza e collaborazione.
- cura il coordinamento di varie azioni e progetti del "sistema benessere" e avvia processi di partecipazione e d'inclusività degli stakeholder interni;
- facilita la soluzione di criticità e/o temi influenti emersi nelle consultazioni o segnalati dai singoli;
- fornisce attività di supporto a tutte le strutture organizzative, anche avvalendosi di professionalità specialistiche dell'Ente, per l'attuazione di progetti e politiche riguardanti i temi della "conciliazione" di conflitti nell'organizzazione.

Area Formazione

I responsabili della Formazione curano l'attività di pianificazione concernente la formazione e l'aggiornamento del personale attraverso un percorso che parte dalla rilevazione e dall'analisi dei fabbisogni formativi. La formazione è un investimento a lungo termine, una leva strategica ed evidenzia l'importanza di una visione futura, favorendo i processi di cambiamento sia strutturale, sia dell'individuo e permettendo allineamenti delle competenze delle risorse umane con le esigenze organizzative. In particolare, l'area formazione di recente, anche attraverso la creazione del canale Teams aziendale, ha introdotto nuovi percorsi formativi, non strettamente tecnici, con l'auspicio di aiutare una crescita culturale e una percezione delle responsabilità dell'ente.

Area Programmazione

La pianificazione strategica rappresenta l'insieme di azioni che attuano la linea politica dell'amministrazione, definita nel Programma pluriennale delle attività e ripresi nel Piano della performance 2017-2019. La possibilità di perseguire gli obiettivi che l'amministrazione si pone è determinata dalla condivisione di valori, dall'identificazione dei temi strategici e dall'immagine futura dell'organizzazione. Questa funzione non va intesa esclusivamente come strumento per raggiungere obiettivi, ma come approccio culturale, rappresentando una importante opportunità per favorire momenti di confronto e dialogo a supporto dell'attività decisionale politico gestionale.

Area Organizzazione e personale

I responsabili di Organizzazione e Personale forniscono supporto tecnico-metodologico a tutte le strutture dell'Ente e coordinano i processi relativi all'evoluzione della macrostruttura e della microstruttura organizzativa.

L'apporto significativo si realizza con interventi di analisi e miglioramento dell'organizzazione in un'ottica di razionalizzazione e miglioramento dei servizi resi all'esterno.

Promuove strumenti per lo sviluppo professionale del personale dell'Ente implementando sistemi di rilevazione delle competenze mediante: mappatura dei profili; rilevazione delle competenze possedute; costruzione e gestione del database delle competenze (skill inventory a partire dai CV dei dipendenti).

L'area Organizzazione e Personale deve svolgere un ruolo ancora più significativo e strategico promuovendo percorsi di condivisione e sviluppando capacità di ascolto. Per tale motivo è necessario anche accompagnare l'area in parola ad una crescita e ad un cambiamento, nell'ottica dell'innovazione e nella capacità di ascolto e costruzione di rapporti di fiducia.

Area Comunicazione

La comunicazione assume un ruolo fondamentale nella gestione dei cambiamenti organizzativi. La diffusione delle informazioni passa attraverso la Intranet aziendale della quale si prevede un'evoluzione funzionale e attraverso strumenti mirati allo scopo di potenziare la trasparenza e la frequenza dei flussi informativi, a beneficio di un più alto grado di coinvolgimento percepito e di proattività. La comunicazione può inoltre giocare un ruolo importante nella rendicontazione pubblica dei risultati aziendali raggiunti. Nell'ente diventa sempre più l'area dentro la quale scorrono le informazioni e in particolare recentemente ha assunto un ruolo propositivo operando non solo nei confronti dei temi tecnici e del rapporto con l'utenza ma ha assunto anche un ruolo di fulcro di aggregazione intersettoriale (es. pausa caffè, formazione canale Teams, ecc.),

Dirigenti

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

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

Negli ultimi anni in ERSAF è forte il cambiamento tra i dirigenti, con molte figure di riferimento che hanno raggiunto il pensionamento: questo passaggio richiede attenzione e delicatezza, sia rispetto alla ripartizione delle attività tra le figure dirigenziali rimaste in servizio, sia per le inevitabili modifiche strutturali a cui l'ente dovrà far fronte per la riorganizzazione del modello organizzativo.

Tutti i Dipendenti

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

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

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

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

- economicità, semplificazione, efficientamento e innovazione delle procedure, delle norme, del linguaggio, dell'organizzazione del lavoro;
- sviluppo del lavoro per team, di integrazione orizzontale per superare le difficoltà di comunicazione.

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

Gli ambiti d'intervento di questo Piano non possono prescindere non solo dal puntare sulle persone e sulle loro abilità, sfruttandole al meglio, ma anche dal favorire l'aggregazione in gruppi per confrontarsi e portare avanti le varie tematiche.

È inoltre importante che CUG e staff della comunicazione si confrontino sempre nel rispetto dei propri ruoli: il primo di ascolto delle esigenze e il secondo di servizio all'ente per consentire il raggiungimento degli obiettivi comuni, cosa non sempre scontata. .

4. LE AZIONI POSITIVE

L'articolo 42 del decreto legislativo 11 aprile 2006 n. 198 definisce le "azioni positive" come "misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità (...) dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro".

La strategia delle azioni positive si occupa di rimuovere quei fattori che direttamente o indirettamente determinano situazioni di squilibrio in termini di opportunità, attraverso l'introduzione di meccanismi che pongano rimedio agli effetti sfavorevoli indotti da queste dinamiche, compensando gli svantaggi e consentendo concretamente l'accesso ai diritti. Non a caso le azioni positive vengono considerate anche "discriminazioni egualitarie": tenere conto delle specificità di ognuno significa poter individuare gli eventuali *gap* e diversità di condizioni fra le persone e, quindi, sapere dove e come intervenire per valorizzare le differenze e colmare le disparità.

In tal senso si indirizza il *diversity management*, inteso quale forma di gestione che collega alla performance operativa ed all'integrità e trasparenza gestionale, l'opportuna utilizzazione di ogni potenzialità a disposizione, superandone le diversità e le conseguenti contraddizioni.

Risulta pienamente comprensibile, pertanto, la stretta correlazione posta in essere dal d. lgs. n. 150/2009 tra la pianificazione della performance, la pianificazione nell'ambito della trasparenza e integrità e quella concernente le pari opportunità, che andranno opportunamente connesse ed integrate al fine di poter essere adeguatamente utilizzate. E proprio in quest'ottica si ritiene quanto mai opportuno esplicitare nella relazione annuale dell'Ente lo stato di attuazione del Piano triennale delle Azioni Positive al pari degli altri strumenti di programmazione.

5. DATI RELATIVI ALLE RISORSE UMANE

Punto di partenza necessario per qualunque attività di pianificazione risulta essere imprescindibilmente la situazione di fatto esistente. A tal fine si è provveduto a rappresentare ed analizzare la situazione del personale dipendente di ERSAF come rilevato dalle tabelle nn.1, 2, 7, 8 e 9 del Conto Annuale del personale ERSAF, rilevato alla data del 31 dicembre 2019, allegate al presente Piano.

Vanno segnalati come *best practices* l'utilizzo:

- del telelavoro quale modalità di lavoro che coniuga la cura dell'handicap e l'attività lavorativa. L'iniziativa, attiva dal 1° gennaio 2008, coinvolge due lavoratori e viene monitorata per verificarne l'andamento. I lavoratori sono dotati di computer e di quanto necessario per garantire via Internet il collegamento con la Struttura di appartenenza. Nel caso del telelavoro andranno attivate modalità di monitoraggio del benessere dei dipendenti che lo utilizzano, al fine di evitare fenomeni di esclusione o di tendenza all'isolamento di tali figure. Rispetto a questo, l'accelerazione dell'uso dei canali on line può fornire un valido supporto.
- dello smart working e del co-working che inizialmente coinvolgeva su specifici progetti alcuni dipendenti ma con la pandemia COVID19 interessa un gran numero di lavoratori e che sarà ulteriormente implementato a seguito dell'approvazione del POLA (Piano Operativo Lavoro Agile) nei primi mesi del 2021.

Il tema della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro è stato ampliato anche a quello della tutela delle lavoratrici madri e dei lavoratori affetti da patologie invalidanti.

6. GLI OBIETTIVI DEL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE

ERSAF intende avviare una sinergica azione volta alla rimozione di ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Al fine di osservare la direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, che sottolinea l'importanza dello stimolo che le Amministrazioni Pubbliche possono fornire nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo per la promozione e l'attuazione dei principi delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale, con il presente Piano delle azioni positive,

Il Piano si richiama inoltre alle più recenti direttive del Presidente del Consiglio dei Ministri (Direttiva 2/2019) che aggiorna gli indirizzi forniti in precedenza sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia".

Nell'ambito delle tematiche individuate all'articolo 1 del D. Lgs. 150/2009 inerenti alla promozione delle pari opportunità tra gli ambiti di intervento della riforma del lavoro, gli obiettivi che il presente Piano intende raggiungere sono:

- a) eliminare le disparità di fatto di cui le donne sono oggetto nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei casi di mobilità;
- b) favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne in particolare attraverso gli strumenti della formazione;
- c) superare le condizioni, l'organizzazione e la distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento di carriera, ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- d) promuovere l'inserimento delle donne nelle attività, nei settori e nei livelli nei quali esse sono sottorappresentate ed in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;
- e) favorire anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali e una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi.

Il Piano, conformemente al dettato legislativo, ha un contenuto programmatico triennale così come il Piano della Performance. Nel triennio si lavorerà per definire una modalità di raccordo con il Piano della Performance anche al fine di un corretto inserimento nel più ampio processo di programmazione strategica e di pianificazione economico-finanziaria.

Verrebbe in tal modo assicurata la coerenza con gli obiettivi strategici ed operativi ivi previsti e con le risorse finanziarie adeguate alla concretizzazione degli interventi programmati, ottemperando a quanto disposto dal D. Lgs. 150 del 2009.

Il presente Piano è stato redatto adeguandolo alle esigenze specifiche dell'Ente, tenendo anche conto del numero di dipendenti e della tipologia di rapporti di lavoro in essere.

Si è provveduto ad individuare i possibili ambiti di intervento sui quali potrà essere incentrata la programmazione e lo svolgimento delle azioni proposte nel piano triennale delle azioni positive.

7. AMBITI DI INTERVENTO

Il Piano delle Azioni Positive delinea una strategia di intervento articolata su tre pilastri:

- a) **Project management:** definisce gli strumenti di natura tecnico-informatica per ottimizzare le modalità di lavoro (es.: la Intranet aziendale, rassegna digitale delle competenze, conoscenze e capacità di ciascun dipendente ad integrazione del fabbisogno formativo, data base dei vari settori di attività, informazioni sul personale tipo il Data base sul personale neoassunto, il catalogo progetti e la piattaforma sul patrimonio gestito).
- b) **Comportamenti organizzativi:** si riferisce agli interventi sulle persone in quanto tali, per aiutarle a comprendere meglio il contesto in cui operano e ottimizzare le relazioni con i colleghi (es. la formazione, in particolare quella comportamentale, la comunicazione interna, le modalità relazionali orizzontali e trasversali tra le strutture organizzative, i sistemi di valutazione delle performance). Tale pilastro si basa sulla costruzione di rapporti di fiducia, rispetto e collaborazione.
- c) **Monitoraggio** (descrive il sistema di controllo dell'efficacia degli interventi realizzati e di prevenzione delle problematiche future); propone analisi di dettaglio per mettere in luce aspetti strutturali dell'ente, in particolare rispetto al tema delle pari opportunità e ne controlla nel tempo gli andamenti.

7.1 Studi ed indagini finalizzati alla promozione delle Pari Opportunità

- Monitoraggio della situazione del personale dell'Ente, analisi dell'avanzamento di carriera delle donne negli ultimi tre/cinque anni, analisi del differenziale di qualifica/livello uomo donna, analisi del differenziale retributivo uomo-donna per qualifica/livello; analisi dei premi e degli incentivi e della ripartizione uomo-donna.
- Diffusione dei dati di genere e delle conseguenti risultanze, attraverso seminari, focus group, etc.
- Studi ed analisi quantitative e qualitative sulla condizione delle donne nei diversi settori di attività.
- Elaborazione proposte di miglioramento e condivisione delle stesse.

7.2 Accesso al lavoro/assunzioni/permanenza/progressione di carriera

- Monitoraggio sulla costituzione delle commissioni di concorso secondo quanto stabilito dall'articolo 57 del D. Lgs. 165/2001, ai sensi del quale le Pubbliche Amministrazioni devono riservare alle donne, salva motivata impossibilità, almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso, fermo restando il principio di cui all'articolo 35 comma 3 lett. e) del citato decreto legislativo.
- Monitoraggio sui bandi di concorso e prove concorsuali affinché non siano discriminanti per il genere femminile.
- Promozione della partecipazione delle donne negli organismi collegiali.
- Promozione della presenza femminile anche nelle mansioni tecniche e tradizionalmente maschili (sostegno alla desegregazione orizzontale) e al contempo, promozione della presenza maschile nelle mansioni tecniche convenzionalmente femminili.
- Monitoraggio sui bandi di progressione verticale/orizzontale e sulla mobilità interna.
- Promozione di un percorso per definire criteri oggettivi e relativi punteggi e non parametri discrezionali nei bandi, in particolare interni (qualifiche di Responsabile di PO, altro) così come avviene per gli avvisi esterni.

a. Formazione ed aggiornamento

Va privilegiata la formazione di **tipo tecnico e specialistico**: Aggiornamento continuo del sapere specialistico necessario allo svolgimento delle mansioni individuali (differenziata per Unità Organizzativa). La formazione deve interessare non solo le aree giuridico/amministrative (trasparenza, economico/finanziaria, codice appalti) ma anche le esigenze formative espresse dalle diverse UUOO:

Dev'essere sviluppata la formazione **comportamentale**: Strumenti operativi "soft" per testimoniare la cultura aziendale, gestire al meglio il proprio operato e sviluppare in maniera permanente una relazione interpersonale motivante (differenziata per dirigenti, quadri, comparto).

La formazione comportamentale presenta una serie di strumenti e di tecniche volti a potenziare le competenze relazionali delle persone, anche in ottica proattiva. Si rivolge a tutti i Dipendenti e Manager. Alcuni interventi possono essere generali, altri saranno differenziati a seconda della qualifica ricoperta. Agisce sulle leve emotive delle persone, insegnando loro come potenziare l'appropriatezza dei comportamenti individuali e come essere più efficaci nel proprio lavoro. Interessa la gestione del tempo, gestione di personale coinvolto in gruppi di lavoro diversi, gestione dei progetti, gestione dello stress, tecniche di ascolto e di condivisione delle proprie idee, leadership, comunicazione efficace, public speaking. Si può realizzare con percorsi in aula e percorsi "outdoor"; soprattutto questi ultimi sono utili per far confrontare i partecipanti in attività che richiedano la capacità di problem solving, lavoro in team, comunicazione efficace, leadership, divisione dei compiti, cooperazione.

Un altro strumento utile alla costruzione del senso di appartenenza è il **mentoring** basato su incontri tra Dipendenti di diverse età per: sviluppo del potenziale individuale, trasferimento di esperienza/acquisizione nuove competenze, costruzione del senso di appartenenza.

Per garantire anche su questo tema le pari opportunità si dovrà:

- Incoraggiare la presenza delle donne ai corsi di qualificazione e specializzazione organizzati o finanziati dall'Amministrazione, per favorire la presenza del personale femminile nei ruoli di vertice.
- Programmare iniziative formative atte a favorire il reinserimento di personale con disabilità e di personale assente dal servizio per periodi prolungati motivati da esigenze familiari, personali e di maternità.
- Formazione professionale a sostegno della progressione di carriera e della desegregazione orizzontale e verticale.
- Analisi dei fabbisogni formativi delle dipendenti inquadrare nei livelli inferiori.
- Avvio del processo di individuazione dei fabbisogni formativi del personale attraverso la scheda "rilevazione fabbisogno formativo individuale" da condividere col personale in dotazione in occasione dell'assegnazione delle attività per il corrente anno.
- Percorsi formativi personalizzati per i dipendenti portatori di handicap anche al fine della loro valorizzazione e riqualificazione.

Il Piano della formazione Triennio 2020-22 approvato con Decreto Direttoriale n. 119 del 20.02.2020 contiene le indicazioni di dettaglio delle azioni formative distribuite nelle diverse macroaree individuate.

7.4 Organizzazione del lavoro e conciliazione anche dando corso alle procedure di coinvolgimento delle OO.SS. ove necessario

- Implementare forme di lavoro flessibili (in ingresso ed in uscita, forme di part-time, telelavoro, ecc..).
- Consolidare il lavoro agile attraverso la definizione condivisa e l'approvazione del POLA (Piano Operativo Lavoro Agile) quale soluzione organizzativa che consente lo svolgimento della prestazione lavorativa in luogo diverso dalla sede di assegnazione, avvalendosi degli strumenti informatici messi a disposizione dall'Ente.
- Prevedere articolazioni orarie diverse e temporanee legate a particolari esigenze familiari e personali.
- Promuovere percorsi per la definizione di azioni per la valorizzazione delle differenze di genere.
- Diffondere tra il personale dell'Ente la normativa in tema di congedi parentali e delle altre opportunità di conciliazione dei tempi casa lavoro.
- Favorire politiche di conciliazione tra lavoro professionale e lavoro familiare.
- Promuovere l'utilizzo dei congedi parentali anche da parte dei dipendenti di sesso maschile.
- Effettuare iniziative di sostegno ed affiancamento al personale in rientro dalla maternità.
- Promuovere la conoscenza e l'utilizzo dell'istituto della Banca delle ore.

7.5 Sensibilizzazione, informazione e comunicazione sulle Pari Opportunità

- Formazione in merito alla conoscenza della normativa in tema di Pari Opportunità per dirigenti, dipendenti e collaboratori/collaboratrici.
- Organizzazione di seminari di sensibilizzazione su tematiche di genere per tutti i/le dipendenti.
- Diffusione di manuali e guide sui diritti dei lavoratori e delle lavoratrici.
- Implementazione delle informazioni in materia di pari opportunità disponibili sul sito web istituzionale e sulla rete intranet anche attraverso l'individuazione di spazi dedicati.
- Momenti di aggiornamento periodici (almeno annuali) sulla normativa in materia di pari opportunità.
- Svolgimento di indagini quantitative e qualitative al fine di elaborare statistiche disaggregate per genere, relazione con l'azione di monitoraggio volta all'attivazione di azioni correttive a supporto delle pari opportunità.
- Promozione di buone pratiche realizzate presso altri Enti e valutazione della loro trasferibilità all'interno dell'Amministrazione (es. Sportello di ascolto Città metropolitana).
- Sviluppare una maggiore attenzione alle disabilità e alla valorizzazione delle persone disabili anche attraverso specifici interventi di supporto che coinvolgano la struttura di riferimento.

7.6 Benessere e clima dell'organizzazione

- Predisporre un percorso di attenzione e approfondimento sui complessi temi del mobbing, delle prepotenze e del disagio lavorativo con il supporto di strumenti e figure competenti.
- Coinvolgere dirigenti quadri e CUG in una formazione specifica su questi temi per chiarire le definizioni, i termini generali e di valutazione di questi fenomeni e supportarli nell'accompagnamento a situazioni di criticità e delicatezza.
- Stimolare Dirigenti e quadri ad una maggiore attenzione nei confronti del contesto di lavoro e delle dinamiche interpersonali, attraverso un monitoraggio delle relazioni con i rispettivi gruppi di lavoro e attraverso una partecipazione più attiva e costante alle vicende e ai processi di lavoro del proprio gruppo incrementando in numero e qualità le occasioni di confronto.
- Promuovere specifica formazione sul lavoro di gruppo e la gestione dei conflitti.
- Rilevare periodicamente lo "stato di salute organizzativa" dell'Ente attraverso lo specifico questionario sul benessere organizzativo anche al fine di valutare l'efficacia degli interventi e delle azioni proposte dal PAP, favorendo la trasparenza nella restituzione degli esiti.

7.7 Qualità del lavoro e comunicazione

- Migliorare la qualità dei servizi generali: standardizzare, comunicare e condividere informazioni, procedure, normativa.
- Potenziare la Intranet e/o utilizzare altri strumenti di comunicazione interna.
- La comunicazione interna va intesa come complementare alla formazione comportamentale, per comprendere non solo *come* comunicare, ma anche ***cosa*** e ***dove***, in considerazione degli strumenti telematici di cui ERSAF si è dotata (Intranet, piattaforma teams, ecc.).
- La comunicazione interna **per i Dirigenti**: facilitazione nel trasferire i valori e gli obiettivi di ERSAF, responsabilizzazione dei Dipendenti, migliore comprensione e interiorizzazione di obiettivi, priorità, linee guida in tutti i livelli organizzativi.
- La comunicazione interna **per i Dipendenti**: aiuto nello sviluppare una visione “più oggettiva” di ERSAF, dei colleghi, della propria condizione lavorativa.
- Individuare riferimenti interni/esterni precisi per tematiche generali (informatica, telefonia, logistica, abilitazione Urbi ecc.) che diano riscontri esaustivi e rapidi.
- Promuovere formazione specifica per il personale dei servizi generali e trasversali per sviluppare modalità di lavoro in un’ottica di cliente interno.
- Informare e aggiornare costantemente l’ente in particolare nei casi di rilievo, onde evitare il diffondersi di voci di corridoio e malumori.
- Definire e comunicare le scelte strategiche dell’Ente coinvolgendo il personale anche nelle fasi di definizione.
- Formare tutto il personale sull’utilizzo degli strumenti informatici che aiutano a condividere.

7.8 Performance individuali e sistema premiante

- Promuovere la conoscenza del sistema premiante nelle sue diverse articolazioni e dei criteri di valutazione restituendo a ciascun dipendente una sintesi motivata dei risultati individuali.
- Applicare un sistema di parametri oggettivo per la valutazione, evidenziando che questa viene fatta sui risultati attesi dagli obiettivi assegnati e non sulla persona.
- con livelli di riferimento, il più possibile uniforme tra le diverse strutture, al fine di garantire le pari opportunità.
- Organizzare da parte dei dirigenti riunioni periodiche di struttura/ufficio per aggiornamento e verifica problematiche.
- Condividere a livello di Struttura gli obiettivi dirigenziali, delle PO e dell’Ente, le macroattività dei singoli e i relativi criteri di valutazione.
- Promuovere, anche attraverso strumenti innovativi, la conoscenza e la lettura critica del codice di comportamento come impegno personale e assunzione di responsabilità nei confronti dei doveri di ciascun dipendente oltre che dei suoi diritti.
- Offrire maggiori opportunità di mobilità interna come strumento per superare situazioni di disagio o conflitto e rimotivare il personale.

Appendice.

NORMATIVA

Come normativa e provvedimenti di inquadramento si elencano:

La legge 4 novembre 2010 n. 183, art. 21 (c.d. “Collegato Lavoro”) che modifica gli articoli 1, 7 e 57 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

In particolare, l’articolo 7 del d. Lgs. 165/2001 delinea nuove prospettive di implementazione delle azioni positive che, non saranno volte esclusivamente alla difesa dei lavoratori contro le discriminazioni bensì, potranno essere finalizzate ad accrescere il benessere dei lavoratori stessi.

Il decreto legislativo 11 aprile 2006 n. 198 (Codice delle pari opportunità), emanato ai sensi dell’articolo 6 della Legge Delega 28 novembre 2005 n. 246, all’articolo 48 impone a ciascun soggetto della Pubblica Amministrazione di adottare un proprio Piano triennale delle azioni positive.

La nozione giuridica di “azioni positive” viene specificata dall’articolo 42 del decreto citato laddove, si precisa, che esse sono da intendere, essenzialmente, come misure dirette a rimuovere ostacoli alla realizzazione delle pari opportunità nel lavoro.

La legge 7 agosto 2015, n.124, recante “Deleghe al Governo in materia di organizzazione delle amministrazioni pubbliche” e in particolare l’art.14 concernente “Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche”; questo articolo ha disposto l’obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di adottare, nei limiti delle proprie risorse di bilancio, nuove misure organizzative per attuare modalità di lavoro più agile rispetto a quello ordinariamente conosciuto ed utilizzato.

La direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017, n.3 recante “Indirizzi per l’attuazione dei commi 1 e 2 dell’articolo 14 della legge 7 agosto 2015, n.124 e linee guida contenenti regole inerenti all’organizzazione del lavoro finalizzate a promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti”;

La Direttiva 2/2019 che sostituisce la direttiva 23 maggio 2007 recante “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche” e aggiorna alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva 4 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei “Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni”

La circolare n. 2/2020 dettata dal Ministero della Pubblica Amministrazione, in applicazione del Decreto-legge 17 marzo 2020 n. 18, stabilisce fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica che il lavoro agile costituisce la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni.

Il DM firmato dal Ministro Dadone il 19.10.2020 sullo smart working che attua le norme del decreto Rilancio, alla luce dei Dpcm del 13 e 18 ottobre, contempera l’esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità nell’erogazione dei servizi.

La deliberazione del C.d.A. ERSAF n.II/372 del 30 novembre 2012 che ha approvato le linee guida che disciplinano l’organizzazione, il funzionamento e l’esercizio delle attribuzioni del C.U.G.

La Strategia Europa 2020 non solo focalizza l’attenzione sulla partecipazione delle donne al mercato del lavoro, ma si sofferma specificamente sul tema della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro quale strumento utile per il raggiungimento di un migliore tasso di occupazione compatibile con le responsabilità familiari e le esigenze della vita privata.

In tale contesto si inseriscono la Risoluzione del Parlamento europeo del 9 giugno 2015 sulla “*Strategia dell’UE per la parità tra uomini e donne dopo il 2015*” che ha sottolineato l’importanza di azioni positive che favoriscano la conciliazione tra vita familiare, privata e vita professionale, quali modalità di lavoro flessibile (part-time, telelavoro, smart working) e la Roadmap della Commissione europea “*New start to address the challenges of work-life balance faced by working Families*” (2015), che delinea le iniziative da adottare per aumentare l’occupazione femminile come previsto dalla citata *Strategia Europa 2020*.

Sulla scia di tali indicazioni, nel corso degli ultimi anni, in Italia sono stati adottati numerosi interventi normativi volti a rimuovere gli ostacoli alla piena partecipazione politica, economica e sociale delle donne e degli altri soggetti vulnerabili rispetto a forme di discriminazione.

L'impegno nel contrastare qualsiasi forma di violenza sessuale e di genere, in qualunque luogo e situazione possa manifestarsi, ha trovato conferma nell'approvazione, da parte del Consiglio dei Ministri in data 23 novembre 2017, del Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne, previsto dalla legge 15 ottobre 2013, n.119. Tale Piano ha previsto la realizzazione di una serie di azioni e misure rivolte non solo alla repressione dei reati e alla protezione delle vittime, ma anche ad una significativa azione di prevenzione che parte prioritariamente dai settori della educazione, della formazione e del lavoro. L'approvazione del Piano, che aveva valenza triennale 2017/2020, è avvenuta solo il 18 luglio 2019. Alla scadenza del dicembre 2020 – secondo il report di Actionaid del novembre 2020- *“l'implementazione risulta non completata e le promesse di trasparenza dei processi e delle decisioni non rispettate”*.

Da ultimo, il decreto legislativo 15 giugno 2015, n.80, recante *“Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro”*, in attuazione del c.d. *“jobs act”*, ha apportato modifiche al T.U. in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità di cui al D.L. 26 marzo 2001, n.151, introducendo misure finalizzate a tutelare la maternità e la paternità per rendere, fra l'altro, più flessibile la fruizione dei congedi parentali e favorire, in tal modo, le opportunità di conciliazione per la generalità delle lavoratrici e dei lavoratori anche nel settore pubblico.

Allegati: tabelle nn. 1,2,7,8 e 9 del Conto Annuale anno 2019

T1 Personale a Tempo Indeterminato

Qualifica	Tempo Pieno		Part Time Inf. 50%		Part Time Sup. 50%		Totale Dipendenti al 31/12	
	U	D	U	D	U	D	U	D
DIRETTORE GENERALE	1	0	0	0	0	0	1	0
DIRIGENTE A TEMPO INDETERMINATO	7	2	0	0	0	0	7	2
DIRIGENTE A TEMPO DETERMINATO ART.110 C.1 TUEL	1	0	0	0	0	0	1	0
POSIZIONE ECONOMICA D6	19	7	0	0	1	3	20	10
POSIZIONE ECONOMICA D5	11	3	0	0	0	1	11	4
POSIZIONE ECONOMICA D4	10	3	0	0	0	1	10	4
POSIZIONE ECONOMICA D3	1	2	0	0	0	0	1	2
POSIZIONE ECONOMICA D2	9	1	0	0	0	1	9	2
POSIZIONE ECONOMICA D1	1	1	0	0	0	0	1	1
POSIZIONE ECONOMICA C6	0	2	0	0	0	0	0	2
POSIZIONE ECONOMICA C5	5	3	0	0	0	2	5	5
POSIZIONE ECONOMICA C4	7	1	1	0	0	1	8	2
POSIZIONE ECONOMICA C3	1	1	0	0	0	1	1	2
POSIZIONE ECONOMICA C2	1	2	0	0	0	0	1	2
POSIZIONE ECONOMICA C1	0	6	0	0	0	0	0	6
POSIZ. ECON. B7 - PROFILO ACCESSO B3	5	1	0	0	0	2	5	3
POSIZ. ECON. B6 PROFILI ACCESSO B3	2	1	0	0	0	1	2	2
POSIZ. ECON. B4 PROFILI ACCESSO B3	0	2	0	0	0	2	0	4

POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	2	0	0	0	0	1	2	1
POSIZIONE ECONOMICA B2	0	0	0	0	0	3	0	3
POSIZIONE ECONOMICA A5	0	1	0	0	0	1	0	2
CONTRATTISTI	1 3	2	0	0	0	6	1 3	8
TOTALE :	9 6	4 1	1	0	1	2 6	9 8	67

T2 Personale con Contratto o Modalità di Lavoro Flessibile														
Catego ria	A Tempo Determinato		Formazione Lavoro		Contratti di somministrazione (ex Interinale)		L.S.U./L.P.U.		Telelavoro/Smart working - Personale indicato in T1		Personale soggetto a Turnazione - Personale indicato in T1		Personale soggetto a Reperibilità - Personale indicato in T1	
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D
CATEGORIA D	0	0	0	0	0	0	0	0	3	3	0	0	5	0
CATEGORIA C	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
CATEGORIA B	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0
PERSONALE CONTRATTISTA	15,0 6	34,17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTALE :	15,0 6	34,17	0	0	0	0	0	0	3	7	0	0	5	0

T7 Dipendenti per Anzianità di Servizio

Fasce dipendenti per anzianità di servizio da - a :	0-5		6-10		11-15		16-20		21-25		26-30		31-35		36-40		41-43		44 e oltre		Totale Pers.
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
DIRETTORE GENERALE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	1
DIRIGENTE A TEMPO INDETERMINATO	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	1	0	3	1	2	1	-	-	-	-	9
DIRIGENTE A TEMPO DETERMINATO ART.110 C.1 TUEL	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1
POSIZIONE ECONOMICA D6	-	-	-	-	-	-	2	0	2	3	6	3	5	3	4	1	1	0	-	-	30
POSIZIONE ECONOMICA D5	-	-	-	-	-	-	1	0	1	0	3	2	4	2	2	0	-	-	-	-	15
POSIZIONE ECONOMICA D4	-	-	-	-	-	-	2	0	1	0	2	1	1	1	4	2	-	-	-	-	14
POSIZIONE ECONOMICA D3	-	-	-	-	-	-	0	1	-	-	0	1	1	0	-	-	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA D2	-	-	4	1	1	0	0	1	3	0	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	11
POSIZIONE ECONOMICA D1	-	-	1	0	-	-	-	-	0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
POSIZIONE ECONOMICA C6	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	2
POSIZIONE ECONOMICA C5	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3	1	1	3	1	-	-	-	-	-	-	10
POSIZIONE ECONOMICA C4	1	1	-	-	-	-	-	-	1	1	1	0	-	-	5	0	-	-	-	-	10
POSIZIONE ECONOMICA C3	1	0	-	-	-	-	0	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA C2	-	-	0	1	0	1	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA C1	0	6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
POSIZ. ECON. B7 - PROFILO ACCESSO B3	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	1	2	1	0	3	0	-	-	-	-	8
POSIZ.ECON. B6 PROFILI ACCESSO B3	-	-	-	-	-	-	2	0	0	1	0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	4
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B3	-	-	0	1	0	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4

POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	-	-	-	-	-	-	0	1	-	-	-	-	-	-	2	0	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA B2	-	-	0	1	0	1	0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA A5	-	-	-	-	-	-	0	2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
CONTRATTISTI	-	-	-	-	-	-	0	1	6	7	4	0	3	0	-	-	-	-	-	-	21
TOTALE :	2	7	5	4	1	5	8	9	17	18	21	12	21	8	22	4	1	0	0	0	165

T8 Dipendenti per Età

Fasce dipendenti per età da - a:	0-19		20-24		25-29		30-34		35-39		40-44		45-49		50-54		55-59		60-64		65-67		68-99		Tot. Per s.
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
DIRETTORE GENERALE	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	-	-	-	-	-	-	1
DIRIGENTE A TEMPO INDETERMINATO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	0	5	2	-	-	-	-	9
DIRIGENTE A TEMPO DETERMINATO ART.110 C.1 TUEL	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	1
POSIZIONE ECONOMICA D6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	2	1	7	4	9	4	2	0	-	-	30
POSIZIONE ECONOMICA D5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	1	1	6	1	2	2	1	0	-	-	15
POSIZIONE ECONOMICA D4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3	1	3	2	4	1	-	-	-	-	14
POSIZIONE ECONOMICA D3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	0	1	-	-	1	0	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA D2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	2	2	0	4	0	1	0	-	-	-	-	11
POSIZIONE ECONOMICA D1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	-	-	0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	2
POSIZIONE ECONOMICA C6	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	0	1	-	-	-	-	-	-	2
POSIZIONE ECONOMICA C5	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	2	2	2	1	1	1	0	-	-	-	-	10
POSIZIONE ECONOMICA C4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	0	-	-	0	1	7	1	-	-	-	-	-	-	10
POSIZIONE ECONOMICA C3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	0	1	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA C2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	0	1	1	0	-	-	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA C1	-	-	-	-	-	-	0	1	-	-	0	2	0	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	6
POSIZ. ECON. B7 - PROFILO ACCESSO B3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	3	3	0	1	0	-	-	-	-	8
POSIZ.ECON. B6 PROFILI ACCESSO B3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	0	-	-	0	1	-	-	-	-	4
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B3	-	-	-	-	-	-	0	1	-	-	0	1	-	-	-	-	0	1	0	1	-	-	-	-	4

POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	-	-	-	-	1	0	1	0	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA B2	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	2	0	1	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA A5	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	0	1	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2
CONTRATTISTI	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	0	1	1	1	4	4	3	1	5	1	-	-	-	-	21
TOTALE :	0	0	0	0	0	0	0	2	0	1	2	6	7	13	17	17	39	14	30	14	3	0	0	0	16 5

T9 Dipendenti per Titolo di Studio

Qualifica	FINO ALLA SCUOLA DELL'OBBLIGO		LICENZA MEDIA SUPERIORE		LAUREA BREVE		LAUREA		SPECIALIZZAZIO NE POST LAUREA / DOTTORATO DI RICERCA		ALTRI TITOLI POST LAUREA		Tot ale
	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	U	D	
DIRETTORE GENERALE	-	-	-	-	-	-	1	0	-	-	-	-	1
DIRIGENTE A TEMPO INDETERMINATO	-	-	-	-	-	-	7	1	-	-	0	1	9
DIRIGENTE A TEMPO DETERMINATO ART.110 C.1 TUEL	-	-	-	-	-	-	1	0	-	-	-	-	1
POSIZIONE ECONOMICA D6	1	0	4	1	-	-	9	5	1	1	5	3	30
POSIZIONE ECONOMICA D5	-	-	5	2	-	-	5	1	1	0	0	1	15
POSIZIONE ECONOMICA D4	0	2	6	2	-	-	3	0	-	-	1	0	14
POSIZIONE ECONOMICA D3	-	-	1	1	-	-	0	1	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA D2	-	-	1	0	1	0	6	2	1	0	-	-	11
POSIZIONE ECONOMICA D1	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-	2
POSIZIONE ECONOMICA C6	-	-	0	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
POSIZIONE ECONOMICA C5	0	2	4	3	-	-	1	0	-	-	-	-	10
POSIZIONE ECONOMICA C4	4	2	4	0	-	-	-	-	-	-	-	-	10
POSIZIONE ECONOMICA C3	-	-	1	0	-	-	0	2	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA C2	-	-	1	2	-	-	-	-	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA C1	-	-	0	4	-	-	0	2	-	-	-	-	6
POSIZ. ECON. B7 - PROFILO ACCESSO B3	4	2	1	0	-	-	0	1	-	-	-	-	8
POSIZ.ECON. B6 PROFILI ACCESSO B3	1	1	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	4
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B3	0	2	0	2	-	-	-	-	-	-	-	-	4
POSIZ.ECON. B4 PROFILI ACCESSO B1	1	1	1	0	-	-	-	-	-	-	-	-	3

POSIZIONE ECONOMICA B2	-	-	0	3	-	-	-	-	-	-	-	-	3
POSIZIONE ECONOMICA A5	-	-	0	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
CONTRATTISTI	8	1	5	6	-	-	0	1	-	-	-	-	21
Totale	19	13	35	3 1	1	0	34	1 7	3	1	6	5	165