



# Relazione sulla situazione del personale

ANNO 2017

 Firenze  
aprile 2018





# Relazione sulla situazione del personale

## ANNO 2017

Firenze, 2018



## Relazione sulla situazione del personale - anno 2017

*A cura di CUG ARPAT e Osservatorio di genere*

*Redazione di:*

Eva Bonini  
Simona Cerrai  
Elisa Maritan  
Diego Palazzuoli  
Rossana Pelosi  
Vilmara Verni

*Con il contributo di:*

Alessandra Bini Carrara  
Francesca Carlesi  
Cesare Fagotti  
Stefano Gini  
Paolo Giglioli  
Laura Degli Innocenti  
Rossella Gozzani  
Stefania Scatizzi  
Marco Talluri

*Elaborazione grafica a cura di:*

Settore Comunicazione, informazione e documentazione

## **SOMMARIO**

### **PREMESSA**

Riferimento Normativo	pag. 5
Finalità	pag. 6
Struttura della Relazione	pag. 6

### **PRIMA PARTE – ANALISI DEI DATI**

SEZIONE 1. Dati sul personale	pag. 8
SEZIONE 2. Conciliazione vita/lavoro	pag. 13
SEZIONE 3. Parità/pari opportunità	pag. 18
SEZIONE 4. Benessere del personale	pag. 21
SEZIONE 5. Performance	pag. 29

### **SECONDA PARTE – L’AZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA**

Analisi qualitativa del rapporto tra il Comitato e i vertici dell’Amministrazione	pag. 31
---	---------

<b>A. OPERATIVITÀ</b>	pag. 32
-----------------------	---------

<b>B. ATTIVITÀ</b>	pag. 39
--------------------	---------

<b>CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE</b>	pag. 43
----------------------------------	---------

<b>PROSPETTIVE FUTURE E AZIONI DI MIGLIORAMENTO</b>	pag. 46
---	---------

## **PREMESSA**

*Il presente lavoro che costituisce un compito del CUG, è frutto di una collaborazione fattiva intersettoriale tra le risorse dei vari Settori dell’Agenzia ed ha messo in luce, nel corso della stesura, la disponibilità della collaborazione delle persone e la ricchezza dei punti di vista e delle competenze. Assumere la “centralità della persona” nell’organizzazione nasce dalla consapevolezza, da parte del CUG, che la persona con le sue conoscenze, competenze, differenze costituisce il motore dell’organizzazione. La Relazione sul personale è un contributo significativo per conoscere nel dettaglio le persone nell’organizzazione ARPAT anche in vista della riorganizzazione dettata dal mutato quadro normativo (Legge 28 giugno 2016, n. 132, “Istituzione del Sistema nazionale a rete per la protezione dell’ambiente e disciplina dell’Istituto superiore per la protezione e la ricerca ambientale”, G.U. Serie Generale n.166 del 18-07-2016).*

### **Riferimento Normativo**

La relazione sulla condizione del personale è un adempimento del Comitato Unico di Garanzia previsto dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 recante le “Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG”.

*Art.3.3 “Relazioni”. Il CUG redige, entro il 30 marzo di ogni anno, una dettagliata relazione sulla situazione del personale nell’amministrazione pubblica di appartenenza, riferita all’anno precedente, riguardante l’attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e di contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro - mobbing. La relazione tiene conto anche dei dati e delle informazioni forniti sui predetti temi:*

- *dall’amministrazione e dal datore di lavoro ai sensi del decreto legislativo 81/2008; (ndr salute e sicurezza)*
- *dalla Relazione redatta dall’amministrazione ai sensi della Direttiva 23 maggio 2007 della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimenti della Funzione Pubblica e per le Pari Opportunità recante “Misure per realizzare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche” (Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento Funzione Pubblica Direttiva 23 maggio 2007- “Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche” (G.U. Serie Generale n.173 del 27-07-2007).*

*La relazione deve essere trasmessa ai vertici politici ed amministrativi dell’ente di appartenenza.*

## **Finalità**

La relazione ha un duplice obiettivo: fornire uno spaccato sulla situazione del personale analizzando i dati forniti dall'Amministrazione e al tempo stesso costituire uno strumento utile per le azioni di benessere organizzativo da promuovere.

Compito del CUG è ricongiungere i dati provenienti da vari/e attori/attrici interni/e alla propria organizzazione per trarne delle conclusioni in merito all'attuazione delle tematiche di sua competenza: attuazione dei principi di parità e pari opportunità, benessere organizzativo, contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche sul luogo di lavoro.

## **Struttura della Relazione**

La prima parte della relazione è dedicata all'analisi dei dati sul personale raccolti da varie fonti:

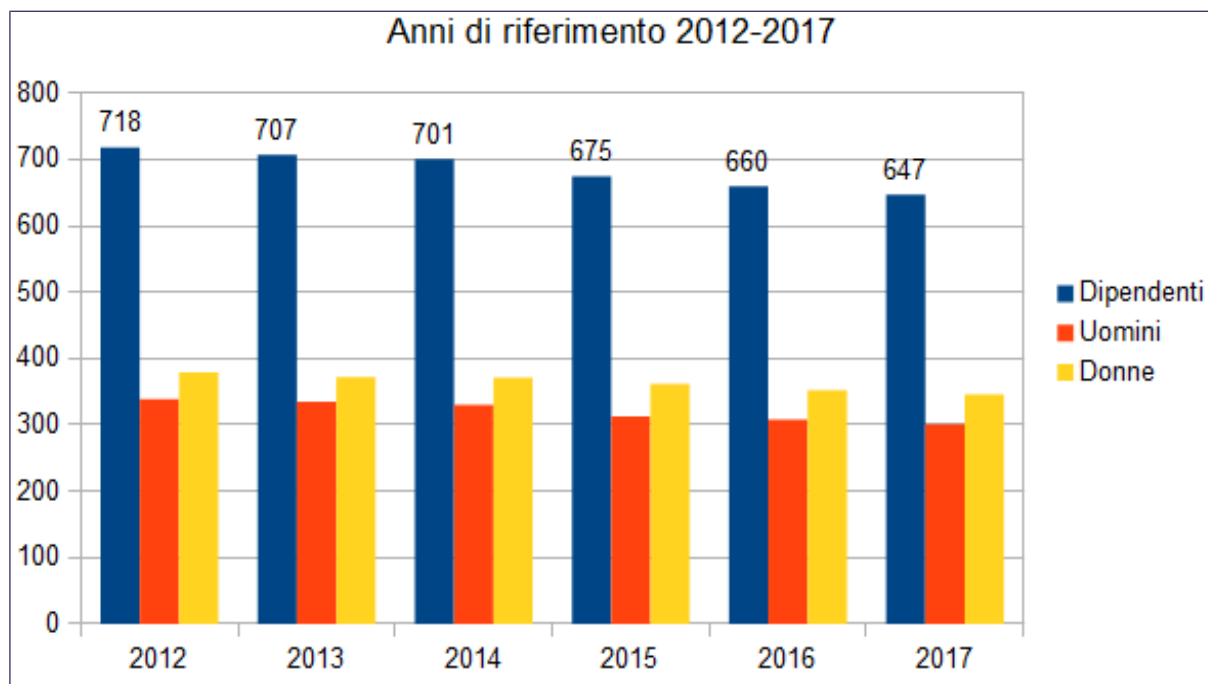
- dati forniti dagli uffici risorse umane sulla distribuzione del personale per genere, già predisposti per la compilazione annuale della relazione di cui alla Direttiva 23 maggio 2007 Nicolais-Pollastrini (fruizione di istituti per la conciliazione vita-lavoro, congedi/permessi per disabilità, congedi parentali, ecc.);
- dati raccolti con le indagini sul benessere organizzativo con riguardo alle risultanze e azioni messe in campo;
- dati raccolti dal servizio salute e sicurezza con le valutazioni sullo stress lavoro correlato e la valutazione dei rischi in ottica di genere, laddove realizzata.

Nella seconda parte della relazione trova spazio una analisi qualitativa relativa al rapporto tra il Comitato e i vertici dell'organizzazione nonché una sintesi delle attività curate direttamente dal Comitato nell'anno di riferimento.

**PRIMA PARTE**  
**ANALISI DEI DATI**

## SEZIONE 1. DATI SUL PERSONALE (aggiornati al 31.12.2017)

Negli ultimi 5 anni ARPAT ha subito una progressiva e consistente riduzione del personale ed è passata dalle 718 unità rilevate al 31/12/2012 alle attuali 647 (Figura 1), corrispondente a circa il 10%.



*Figura 1. Numero di dipendenti ARPAT negli ultimi cinque anni.*

Il blocco delle assunzioni (iniziato già nella seconda metà del decennio precedente) ed il conseguente blocco del turn over, hanno prodotto un progressivo aumento dell'età media dei/delle dipendenti (Figure 2, a, b).



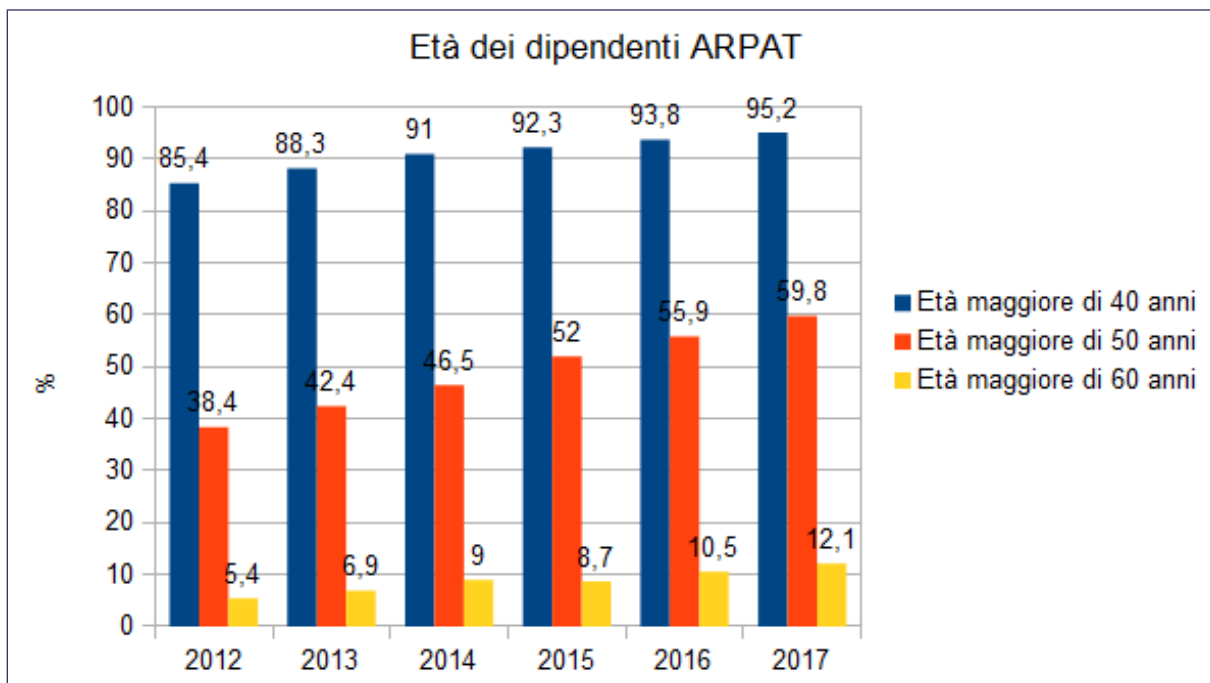


Figura 2 a. L'età dei/delle dipendenti in ARPAT - percentuali

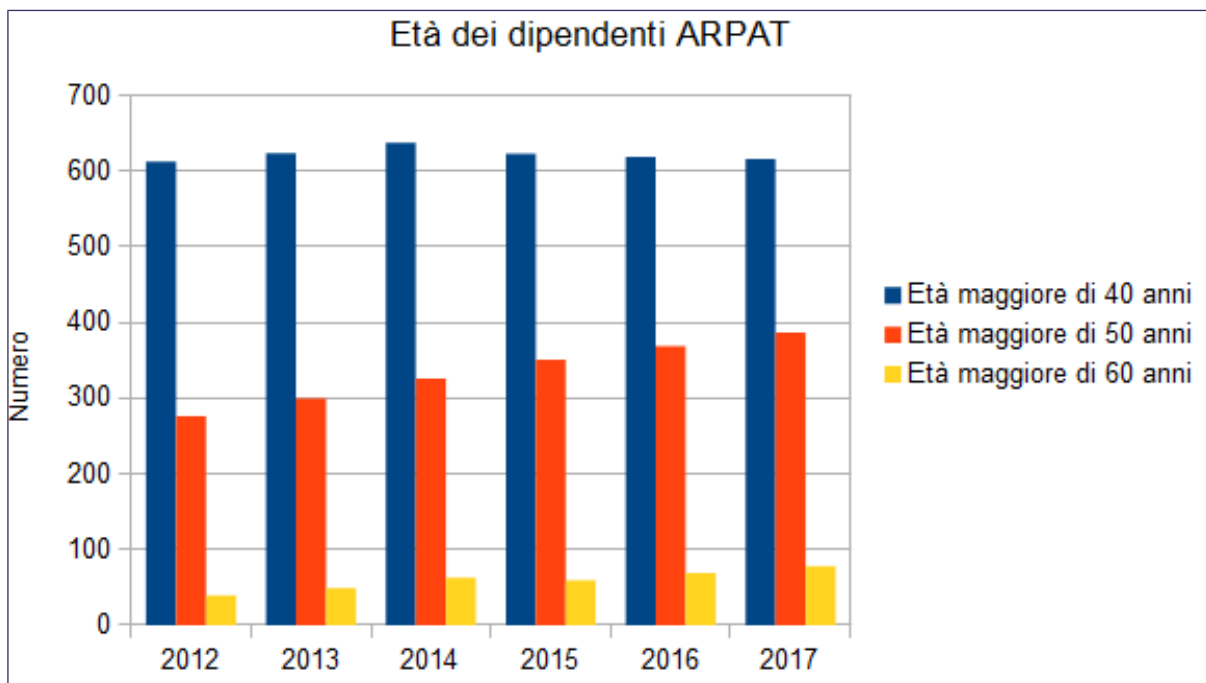
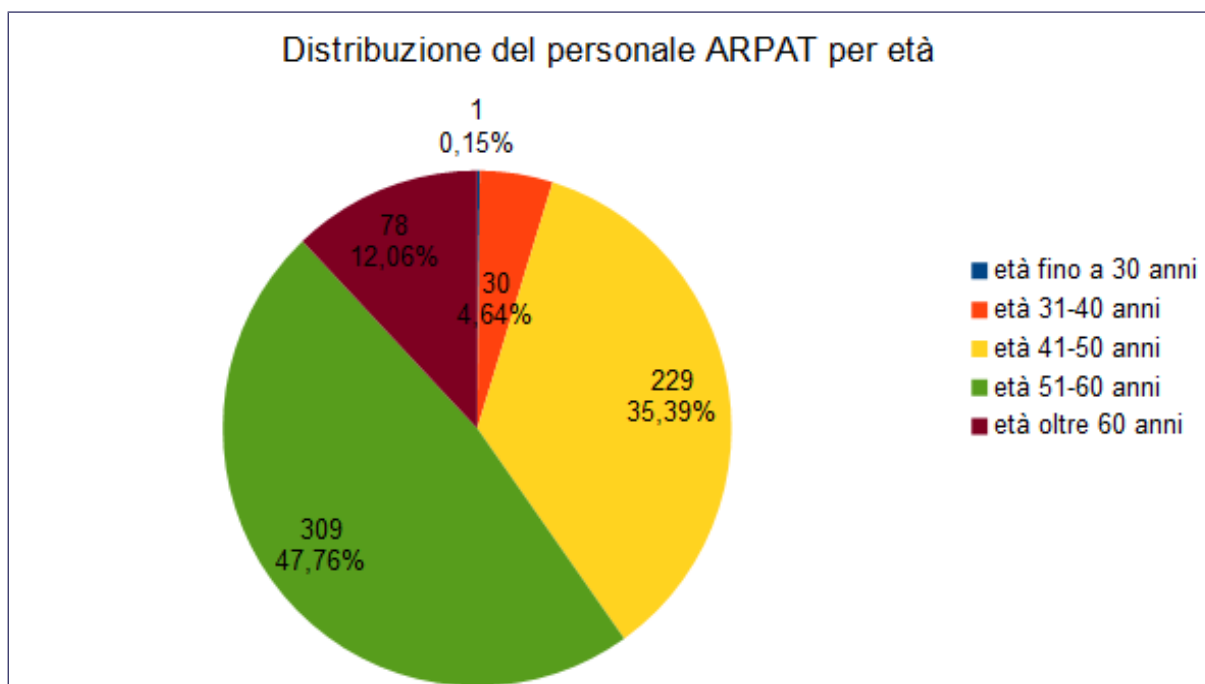


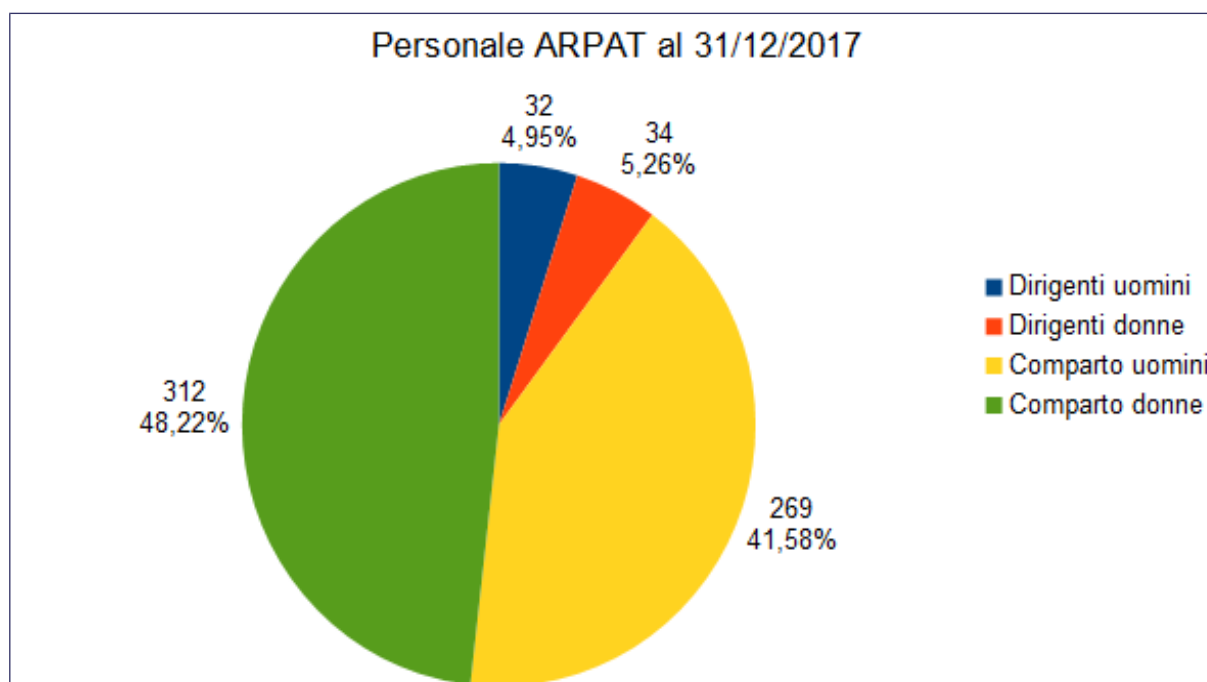
Figura 2 b. L'età dei/delle dipendenti in ARPAT - numero

Nell'anno 2017 (Figura 3) gli/le ultracinquantenni raggiungono il 60% del personale. L'ultima riforma del sistema pensionistico (c.d. *Riforma Fornero 2011*), che prevede il prolungamento dei limiti di età e dei requisiti contributivi utili per il pensionamento, ha raddoppiato (nel quinquennio in esame) la presenza di dipendenti con oltre 60 anni di età (5,4% nel 2012 a fronte del 12,1% del 2017).



**Figura 3.** L'età dei/delle dipendenti in ARPAT (anno di riferimento 2017)

Nella *Figura 4* si riporta la composizione per genere e ruolo del personale così come rilevato al 31/12/2017 e dettagliato nella Tabella A.

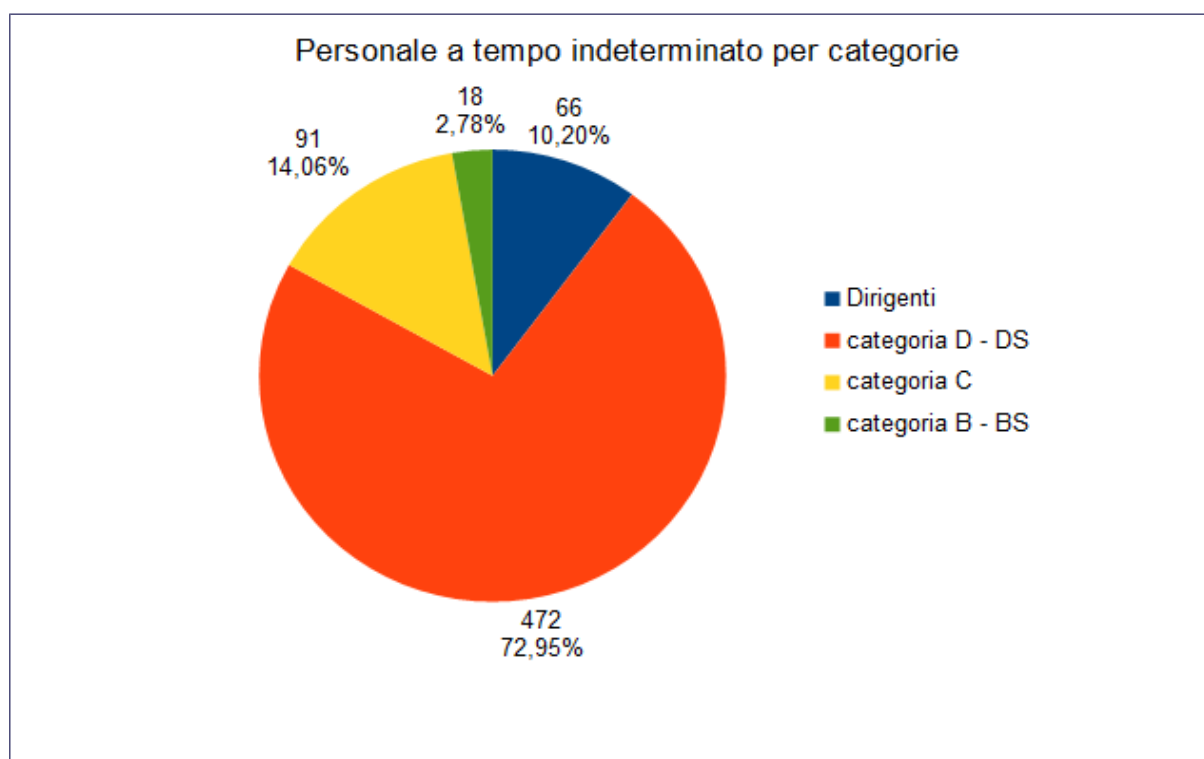


**Figura 4.** Distribuzione del personale di ARPAT per genere e ruolo al 31/12/2017

Comparto/Dirigenza	<30 (anni)	31-40 (anni)	41-50 (anni)	51-60 (anni)	>60 (anni)	totale
Dirigenza uomini	0	0	1	19	12	32
Dirigenza femmine	0	0	0	21	13	34
<b>Totale Dirigenza</b>						<b>66</b>
Comparto uomini	0	21	88	134	26	269
Comparto femmine	1	9	140	135	27	312
<b>Totale Comparto</b>						<b>581</b>
<b>Totale generale</b>						<b>647</b>

**Tabella A.** Distribuzione per genere ed età del personale ARPAT al 31/12/2017

La ripartizione complessiva del personale a tempo indeterminato per categorie è riportata in *Figura 5*.



**Figura 5.** Distribuzione del personale di ARPAT per categorie

Nelle *Tabelle B e C* si riportano rispettivamente la stratificazione per genere, età e categoria (CCNL del Servizio Sanitario Nazionale, sia per il comparto che per la Dirigenza) del personale ARPAT maschile e femminile al 31/12/2017.

UOMINI	età fino a 30 anno	età 31-40 anni	età 41-50 anni	età 51-60 anni	età oltre 60 anni	totale per qualifica	% sulla qualifica	% sul totale del personale
Dirigenti	0	0	1	19	12	32	48,48	4,95
categoria D - DS	0	15	72	116	23	226	47,88	34,93
categoria C	0	5	15	15	1	36	39,56	5,56
categoria B - BS	0	1	1	3	2	7	38,89	1,08
<b>Totale (numero)</b>	<b>0</b>	<b>21</b>	<b>89</b>	<b>153</b>	<b>38</b>	<b>301</b>		
<b>Totale (% per fascia di età sul totale del personale)</b>	0	3,25	13,76	23,65	5,87			

*Tabella B. Distribuzione per età e qualifica del personale maschile in ARPAT al 31/12/2017*

DONNE	età fino a 30 anni	età 31-40 anni	età 41-50 anni	età 51-60 anni	età oltre 60 anni	totale per qualifica	% sulla qualifica	% sul totale del personale
Dirigenti	0	0	0	21	13	34	51,52	5,26
categoria D - DS	1	7	10	120	100	19	246	38,02
categoria C	0	3	16	30	6	55	60,44	8,50
categoria B - BS	0	0	4	5	2	11	61,11	1,70
<b>Totale (numero)</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>140</b>	<b>156</b>	<b>40</b>	<b>346</b>		
<b>Totale (% per fascia di età sul totale del personale)</b>	0,15	1,55	21,64	24,11	6,18			

*Tabella C. Distribuzione per età e qualifica del personale femminile in ARPAT al 31/12/2017*

## SEZIONE 2. CONCILIAZIONE VITA/LAVORO

### 2.1 Flessibilità oraria

Oltre agli istituti previsti dal contratto nazionale, come dettagliati nella Tabella D, si ricorda come in Agenzia, sin dal 1998 (Accordo integrativo), sia possibile usufruire della flessibilità di una ora e mezzo in entrata (7,30-9,00) con obbligo di presenza di 4 ore su un dovuto di 7.12 ore giornaliere.

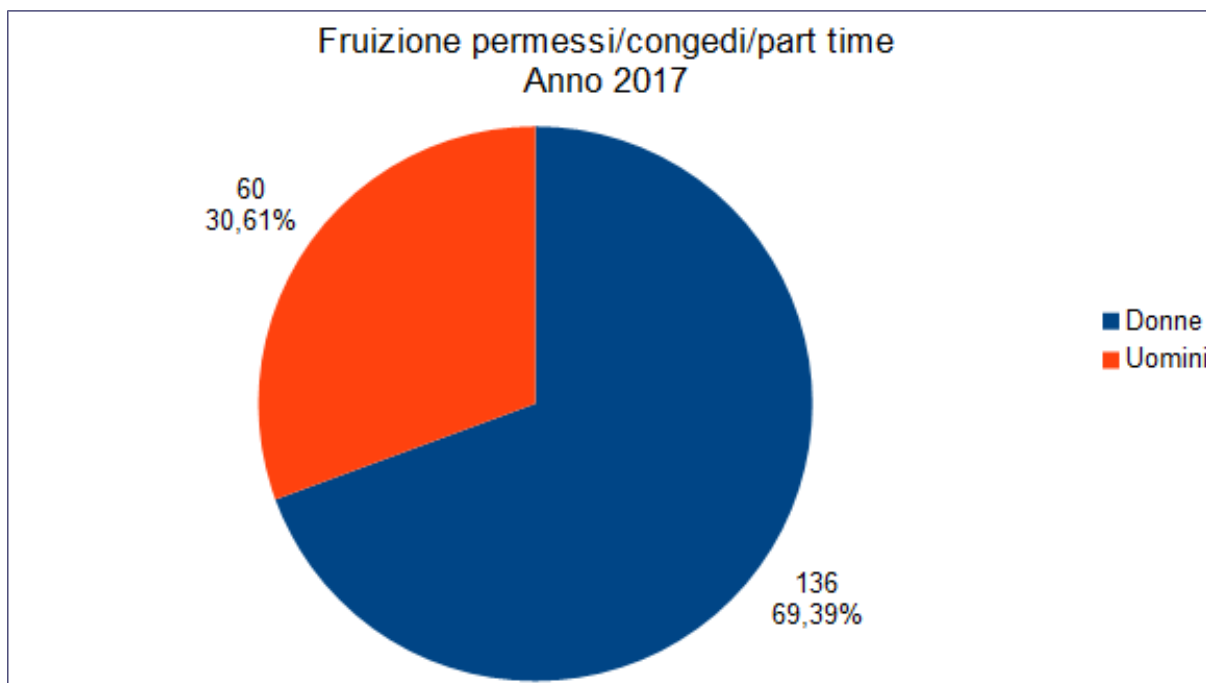
### 2.2 Part time, congedi/permessi per disabilità propria e/o di familiari

Tipologia di istituto	Donne	Uomini	Totale
Titolari di permessi per congedo straordinario ex art. 42, co. 5, D.Lgs 151/2001	10	3	13
Titolari permessi ex l. 104/92 per familiare disabile	49	23	72
Titolari permessi ex l. 104/92 per se stessi	7	3	10
Fruitori di congedi parentali	10	4	14
Fruitori di permessi per malattia figlio	25	16	41
Personale in part time	35	11	46
<b>Totale fruitori permessi/congedi/part time</b>	<b>136</b>	<b>60</b>	<b>196</b>

**Tabella D.** Fruizione dei diversi istituti di conciliazione tempi di vita e di lavoro per genere al 31/12/2017

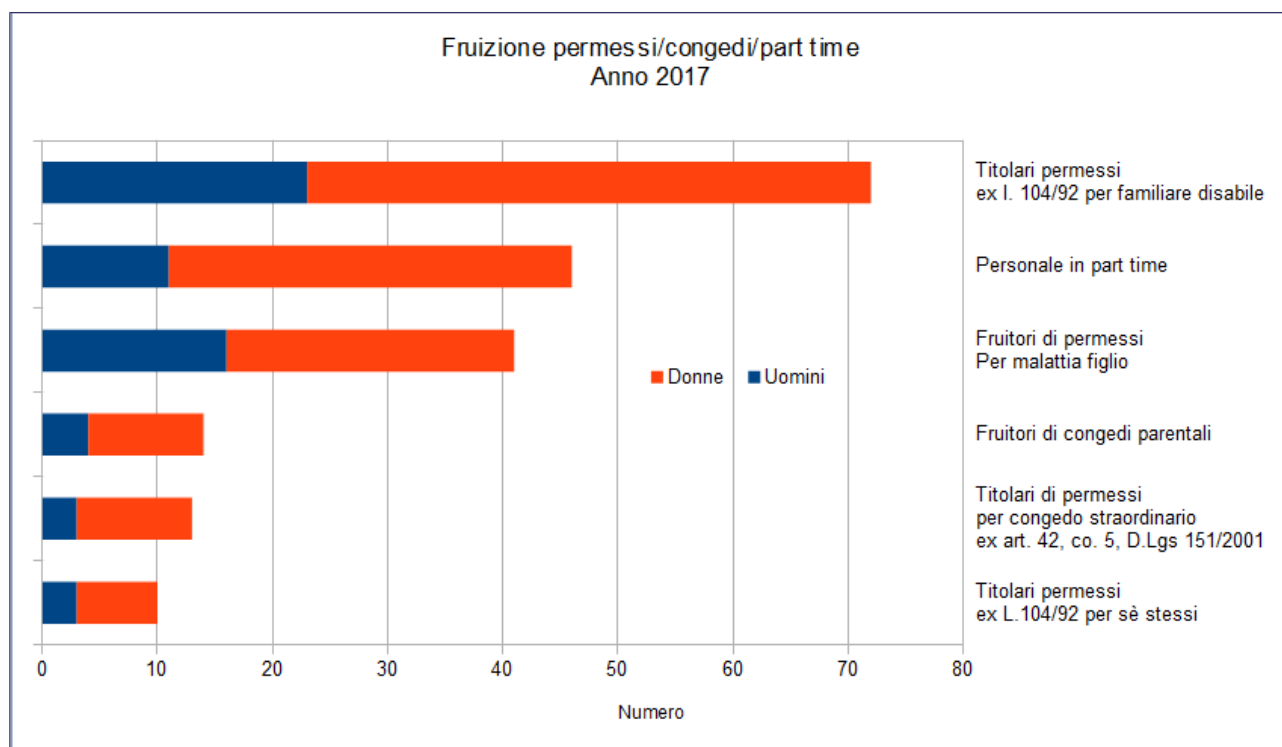
Dalla *Figura 6* è evidente come gli istituti di conciliazione previsti dal contratto siano per lo più (70%) utilizzati dalle dipendenti, soprattutto (*Tabella D e Figura 6*) per quanto riguarda l'assistenza per familiari disabili (L. 104/92). Tale dato è in linea con il dato relativo al quadro anagrafico dell'età media in ARPAT che dovrà prevedere nei prossimi anni azioni di *age-management* per poter mantenere livelli quali-quantitativi adeguati considerando nel contempo una fisiologica progressiva riduzione delle potenzialità lavorative del proprio personale.

Il numero delle persone in part time (46) rappresenta il 7% del personale (si precisa che il limite contrattuale di concessione di part-time non può superare il 25 % della dotazione organica per ciascun profilo professionale) con prevalenza femminile (76%), con motivazioni dettate principalmente dall'esigenza di conciliare gestione familiare e lavoro.



**Figura 6.** Fruizione dei diversi istituti di conciliazione tempi di vita e di lavoro per genere al 31/12/2017

La fruizione dell'istituto dei congedi parentali rappresenta solo il 7% del totale dei diversi istituti messi a disposizione dal contratto (Figura 7).



**Figura 7.** Fruizione dei diversi istituti di conciliazione tempi di vita e di lavoro per genere al 31/12/2017

## 2.3. Il telelavoro

Il telelavoro è stato introdotto in ARPAT nel 2014 per rispondere alle esigenze di lavoratori e lavoratrici del comparto recepite nel **Piano delle Azioni Positive 2011-2013**, proposto dal CUG alla Direzione che ha aperto **una fase di concertazione con le organizzazioni sindacali**, terminata con l'Approvazione del primo Disciplinare che ha regolamentato l'attività del telelavoro in Agenzia per il personale di comparto (DDG 145/2014).

Il **Disciplinare** ha regolamentato le tipologie di telelavoro previste alle lettere a) e b) dell'art. 36 del CCNL di comparto del 20.09.2001:

1. **telelavoro presso altra sede o territoriale** (attività lavorativa svolta da parte dei dipendenti in telelavoro presso una sede dell'Agenzia diversa da quella propria della struttura di appartenenza);
2. **telelavoro domiciliare** con svolgimento della prestazione lavorativa da parte del dipendente presso il proprio domicilio.

Il telelavoro è stato attivato in una prima fase, in via sperimentale, **dal 1/12/2015 fino al 31/01/2017 (DDG 152/2015)** ed ha visto la possibilità di partecipazione del personale di comparto nei limiti del 3% delle unità a tempo indeterminato per la tipologia di telelavoro presso altra sede e di 10 postazioni (messe a disposizione da ARPAT) per il telelavoro domiciliare. Una volta definita l'attività telelavorabile, i criteri di accesso al telelavoro per il personale si sono basati su **indici di disagio lavorativo** (distanza dalla sede di lavoro, situazioni di invalidità o handicap...) e **conciliazione dei tempi di vita e di lavoro**. In questa prima fase sperimentale, sono state accolte tutte le domande per il telelavoro presso altra sede e saturata la disponibilità delle 10 postazioni presso il proprio domicilio.

Nel 2016 con **decreto DG n. 131/2016** si è approvato un **nuovo disciplinare** tra le parti che ha predisposto il necessario aggiornamento normativo e recepito le nuove richieste da parte dei lavoratori e delle lavoratrici, prevedendo un numero maggiore di postazioni di telelavoro rispetto a quelle inizialmente previste dal primo Disciplinare sul telelavoro (DDG 145/2104), tenuto conto della positività dell'esperienza fatta. Contestualmente, si è indetto il secondo avviso per l'accesso al telelavoro che ha previsto:

- per il telelavoro presso altra sede un numero di postazioni corrispondente al 4% del personale di comparto in servizio a tempo indeterminato, contro il 3% previsto precedentemente ovvero, in caso di domande in eccedenza rispetto a tale numero, è prevista dal Disciplinare la valutazione da parte della Direzione,

d'intesa con le strutture interessate, della disponibilità di ulteriori spazi e risorse strumentali già in possesso dell'Agenzia (senza quindi costi aggiuntivi), nonché la possibilità di assegnare la stessa postazione a più dipendenti in giorni diversi;

- per il telelavoro domiciliare un numero di postazioni pari a 20 contro le 10 attivate con il primo bando 2015.

In questa seconda fase sono state approvate le graduatorie ancora vigenti per l'accesso al telelavoro per il personale di comparto, che prevedono la fruizione del telelavoro da parte dei dipendenti interessati per la durata di due anni a decorrere dal mese di febbraio 2017 fino al 31/01/2019. Nel corso di questi mesi, la graduatoria relativa al telelavoro domiciliare è stata interessata da alcuni scorrimenti, a seguito di cessazioni o rinunce.

**Il Disciplinare vigente prevede l'emissione nel mese di ottobre 2018 di un nuovo avviso per l'approvazione di nuove graduatorie biennali di telelavoro territoriale e domiciliare con decorrenza dal 1 febbraio 2019.**

Il CUG, alla luce di quanto previsto dalla L.124/15 e dalla Direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri n. 3/2017, che reca indirizzi per l'attuazione dei commi 1 e 2 dell'art. 14 della medesima legge, si sta adoperando affinché lo strumento del telelavoro in Agenzia sia ulteriormente potenziato e si possa quindi prevedere la fattibilità del telelavoro per la dirigenza e l'incremento del numero dei posti disponibili per il telelavoro domiciliare in altra sede (Azione 4.3).

## **2.4 Lo smart working o lavoro agile**

La Legge n.124 del 2015, ha introdotto nella PA lo **smart working o lavoro agile** in affiancamento al telelavoro previsto dalla Legge 191/1998.

Nel 2017 sono state emanate le linee guida (Direttiva n. 3/2017 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, per l'attuazione dello smart working nelle pubbliche amministrazioni), definendo criteri generali e percorsi di valutazione dell'efficacia della nuova modalità di lavoro.

La Direttiva 3/2017 ha assegnato ai CUG (Comitati Unici di Garanzia) il ruolo di supporto nel percorso di realizzazione del lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni e di monitoraggio delle diverse fasi dalla progettazione fino alla sua attivazione.

Nel maggio 2017 è stata, infine, varata la legge la Legge 81/2017 che, all'art 18, disciplina lo smartworking in vigore dal 14 giugno.



Il CUG di ARPAT ritiene che il lavoro agile rappresenti una efficace misura di welfare ed allo stesso tempo costituisca un'opportunità nella PA per adottare nuovi modelli organizzativi, basati sulla responsabilità del management che attraverso il coinvolgimento dei dipendenti nel processo decisionale ed una maggiore delega ad essi, aiutino il lavoratore a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favoriscano la crescita della sua produttività.

A tal proposito il CUG di ARPAT ha inserito, tra le azioni positive da intraprendere per il personale ARPAT, una specifica azione (Azione 4.4 del Piano delle Azioni Positive dell'Agenzia per il triennio 2017-2019) volta a favorire l'introduzione dello smart-working tra le modalità di lavoro dell'Agenzia così da accrescere il benessere organizzativo al proprio interno.

Gli obiettivi che si intendono raggiungere attraverso l'introduzione di tale forma di lavoro sono:

- qualità della prestazione lavorativa da parte della dirigenza e del comparto
- riduzione dei costi economici
- sviluppo delle conoscenze e competenze digitali dei propri lavoratori anche ai livelli di età avanzata
- riduzione dei costi ambientali per le minori emissioni di CO2 emesse grazie ai minori spostamenti

Il CUG ha richiesto alla Direzione di avviare un percorso condiviso in Agenzia per definire un progetto di sperimentazione di smart working in Agenzia e approfondire il quadro normativo e la fattibilità economica del progetto "*Lavoro Agile IN ARPAT*".

Sul tema l'Agenzia ha iniziato un percorso formativo del personale CUG, SGRU, SIRA e della Direzione.

## SEZIONE 3. PARITÀ/PARI OPPORTUNITÀ

### Misure adottate per la tutela della parità e la promozione delle pari opportunità

In ARPAT i/le componenti delle commissioni di concorso vengono estratti/e a sorte sulla base della specificità del profilo messo a concorso e in applicazione delle seguenti disposizioni:

- art. 5, comma 2, del DPR 483/97 - "*Almeno un terzo dei posti di componente delle commissioni di concorso, salva motivata impossibilità, è riservato alle donne in conformità all'articolo 61 del decreto legislativo 3 febbraio 1993 n. 29 e successive modificazioni e integrazioni*";

- art. 57 del D.Lgs. 165/2001, secondo il quale "*Le pubbliche amministrazioni, al fine di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro ed il trattamento sul lavoro: a) riservano 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, lettera e).... omissis....*".

Tali norme sanciscono, da un lato, l'obbligatorietà della riserva alle donne di almeno un terzo dei posti di componente nelle commissioni di concorso e, dall'altro, il principio della "composizione delle commissioni esclusivamente con esperti di provata competenza nelle materie di concorso", ribadito dall'art. 35, comma 3, lett. e), del D.Lgs. 165/2001.

Nel 2016, con decreto del Direttore Amministrativo n. 87 del 15.12.2016, è stata nominata la Commissione del concorso pubblico per titoli ed esami, riservato ai beneficiari della L. 68/99, per l'assunzione a tempo indeterminato di n. 1 CTP ad indirizzo ingegneristico per l'Area Vasta Centro - sede di Firenze.

La Commissione ha rispecchiato i termini di legge in quanto su 4 componenti titolari, 2 sono donne e 2 sono uomini (ruoli femminili: ruolo apicale e ruolo amministrativo) e su 4 componenti supplenti abbiamo 3 donne ed 1 uomo (ruoli femminili: ruolo apicale, ruolo tecnico scientifico, ruolo amministrativo) per un totale di 5 donne e 3 uomini.

Nel 2017, con decreto del Direttore Amministrativo n. 3 del 18.1.2017, è stata nominata la Commissione della selezione pubblica, per titoli e colloquio, per l'assunzione di n. 1 unità di personale a tempo determinato con profilo di Collaboratore tecnico professionale, con laurea in Fisica, per l'attuazione del progetto "LIFE15/ENV/IT/000268 LIFE NEREiDE Noise Efficiently Reduced by recycled pavements", per il Settore Agenti fisici dell'Area Vasta Costa - sede di Pisa.

La Commissione ha rispecchiato i termini di legge in quanto su 4 componenti titolari, abbiamo 3 uomini e 1 donna (ruoli femminili: ruolo amministrativo) e su 4 componenti supplenti abbiamo 3 donne ed 1 uomo (ruoli femminili: ruolo apicale, ruolo tecnico scientifico, ruolo amministrativo) per un totale di 4 donne e 4 uomini.

## Formazione

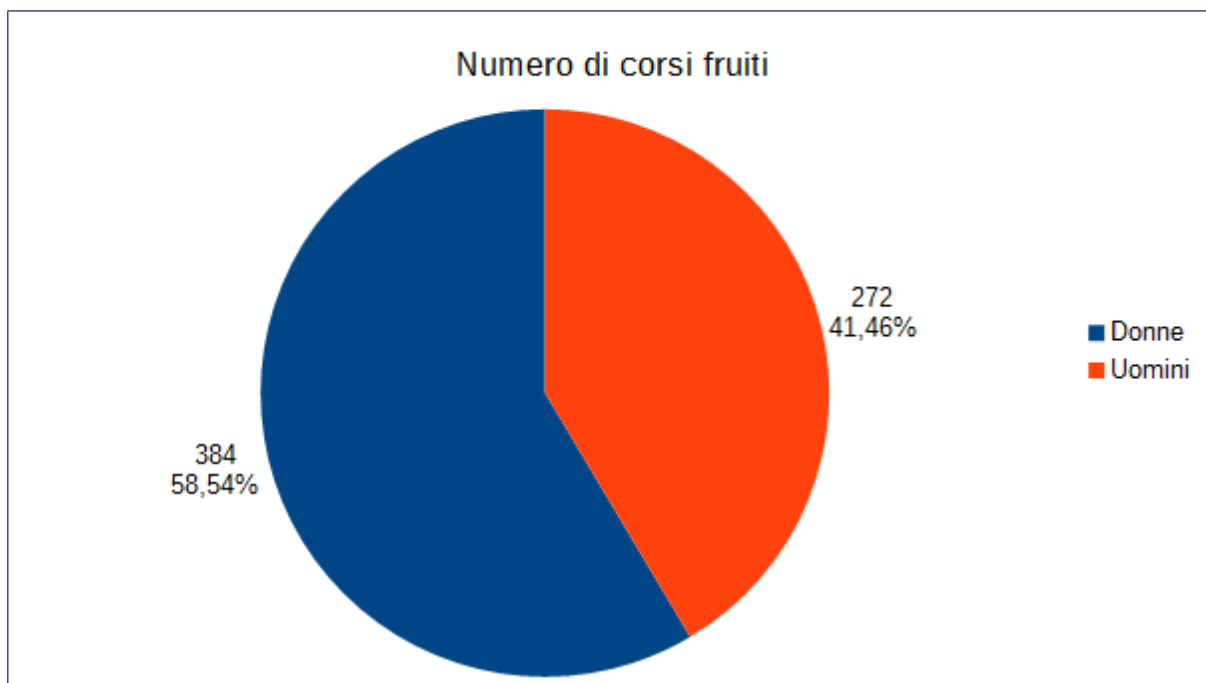
Si riportano nelle *tabelle* e nella *Figura 8* a seguire, i dati relativi alla fruizione degli eventi formativi erogati da ARPAT nell'anno 2017.

Periodo	Partecipanti	Corsi	Ore
I Semestre	344	620	4591
II Semestre	312	600	3973
<b>Totale</b>	<b>656</b>	<b>1220</b>	<b>8564</b>

**Tabella E.** Formazione erogata da ARPAT al 31/12/2017

Periodo	Genere	Dirigenti	Livello D-Ds		Livelli B-C		Totale
			Ruolo tecnico	Ruolo amministrativo	Ruolo tecnico	Ruolo amministrativo	
I Semestre	Donne	32	72	45	8	46	<b>203</b>
	Uomini	34	65	13	14	15	<b>141</b>
II Semestre	Donne	32	85	33	13	18	<b>181</b>
	Uomini	30	76	7	12	6	<b>131</b>
Totale 2017	Donne	64	157	78	21	64	<b>384</b>
	Uomini	64	141	20	26	21	<b>272</b>
<b>Totale</b>		<b>128</b>	<b>298</b>	<b>98</b>	<b>47</b>	<b>85</b>	<b>656</b>

**Tabella F.** Formazione erogata da ARPAT per genere e livello al 31/12/2017



*Figura 8. Numero di corsi fruiti per genere al 31/12/2017*

## SEZIONE 4. BENESSERE DEL PERSONALE

### Dati raccolti con le indagini sul benessere organizzativo e dal Servizio Salute e Sicurezza.

Riportiamo in questo capitolo le conclusioni dell' "Indagine sul benessere organizzativo, anno 2016". Di seguito le conclusioni del Gruppo di lavoro incaricato di effettuare l'indagine. Il testo è tratto dalla Relazione finale pubblicata sulla intranet aziendale all'indirizzo: <http://intranet.arpat.toscana.it/direzione-generale/comunicazione/sistema-di-ascolto/questionario-sul-benessere-organizzativo-dicembre-2015-gennaio-2016/?searchterm=benessere>.

Tra il 16 dicembre 2015 e il 29 gennaio 2016 è stata svolta in ARPAT la prima indagine sul benessere organizzativo così come previsto dal D.Lgs. 150/2009 somministrando a tutto il personale di ARPAT un questionario online che intendeva "misurare":

- il livello di benessere organizzativo in senso stretto, cioè la percezione del benessere del singolo dipendente;
- la percezione del grado di condivisione del sistema di valutazione interno dell'Agenzia;
- la valutazione del proprio superiore gerarchico da parte del personale.

Il lavoro di analisi, propedeutico per la messa a punto di strategie e interventi di miglioramento, è stato affidato ad uno specifico gruppo di lavoro (DDG 145/2015) al quale ha partecipato anche il Comitato Unico di Garanzia che si era fatto promotore, all'interno dei Piani di Azioni positive, di tale azione.

Il questionario era composto di 99 domande di cui:

- 73 dal questionario Nazionale (queste domande non era possibile modificarle o eliminarle anche se non sempre sono calzanti alla realtà di ARPAT);
- 20 definite dal Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG);
- 6 definite dal GdL (riprese dal questionario della Regione Toscana sulla valutazione del superiore gerarchico);

La struttura complessiva dell'indagine era così suddivisa:

- **3 macroaree**
  - il benessere organizzativo (comprende gli ambiti da A a I);
  - il grado di condivisione del sistema di valutazione (comprende gli ambiti L, M, N);
  - la valutazione del superiore gerarchico (comprende gli ambiti O, P, Q).

- **15 ambiti di indagine (tra parentesi il numero di domande in ogni ambito):**
  - A - La sicurezza e la salute sul luogo di lavoro e lo stress lavoro correlato (10);
  - B - Le discriminazioni (10);
  - C - L'equità nella mia amministrazione (5);
  - D - La carriera e lo sviluppo professionale (5);
  - E - Il mio lavoro (8);
  - F - I miei colleghi (6);
  - G - Il contesto del mio lavoro (7);
  - H - Il senso di appartenenza (6);
  - I - L'immagine della mia amministrazione (3);
  - L - La mia organizzazione (4);
  - M - Le mie performance (4);
  - N - Il funzionamento del sistema (9);
  - O - Il mio capo e la mia crescita (13);
  - P - Il mio capo e l'equità (5);
  - Q - I mio capo e le pari opportunità (4).

• **15 domande per valutare l'importanza degli ambiti di indagine.**

Inoltre, erano stati introdotto 6 ambiti anagrafici (sesso, età, ambito contrattuale, struttura di appartenenza, prevalenza di attività in esterno o interno, luogo geografico di lavoro) che permettessero di individuare se le possibili problematiche si collocassero prevalentemente in uno o più di questi ambiti.

Nella *Tabella G* si riportano le 6 anagrafiche:

ANAGRAFICHE					
ANAG1 sesso	ANAG2 età	ANAG3 contratto	ANAG4 struttura di lavoro	ANAG5 attività prevalente	ANAG6 luogo di lavoro
Donna	Fino a 40	Comparto	Controllo e monitoraggio	Esterno	AVC
Uomo	41-50	Dirigente	DA e SAA	Interno	AVL
	51-60		DG e DT		AVS
	Oltre 60		Laboratori		DG
			Settori AV		
			Supporto tecnico		

**Tabella G.** Le anagrafiche introdotte nel questionario

Su 673 questionari inviati, sono stati compilati e conclusi validamente 403, pari al 60% del personale di Agenzia. Una percentuale significativamente maggiore di altre riscontrate in realtà analoghe.

In *Tabella H* è riportata la stratificazione dei rispondenti in base alle 6 categorie anagrafiche.

Il testo del questionario è riportato nell'Allegato A.

	Stratificazione	Numero	Percentuale (%)
<b>ANAG1</b>	Donna	370	55
	Uomo	303	45
<b>ANAG2</b>	Fino a 40 anni	62	9
	Dai 41 ai 50 anni	288	43
	Dai 51 ai 60 anni	275	41
	Oltre i 60 anni	48	7
<b>ANAG3</b>	Comparto	599	89
	Dirigente	74	11
<b>ANAG4</b>	Controllo e Monitoraggio dipartimenti	194	29
	Direzione Amministrativa e settori amministrativi delle Aree Vaste	140	21
	Settori Direzione Tecnica e Direzione Generale	78	12
	Settori laboratorio Aree vaste	97	14
	Settori specialistici Aree vaste	84	12
	Supporto Tecnico dipartimenti	80	12
<b>ANAG5</b>	Attività prevalente in esterno	278	41
	Attività prevalente in interno	395	59
<b>ANAG6</b>	Arezzo/Grosseto/Siena/Valdarno	121	18
	Firenze/Prato/Pistoia/Empoli/Borgo	168	25
	Firenze (Via Porpora)	139	21
	Livorno/Pisa/Massa/Lucca/Piombino/Pietrasanta/San Romano	245	36

**Tabella H.** Percentuale dei rispondenti in funzione delle diverse categorie anagrafiche

La lettura integrata dei risultati (riportati in dettaglio nella relazione) porta ad individuare nei seguenti temi le azioni da sviluppare:

- 1.** Intervenire sul sistema di valutazione al fine di creare una visione ed un'applicazione comune del sistema (questo richiederà interventi strutturali, formativi, azioni su aspetti specifici);
- 2.** Studio di percorsi di "carriera" per il comparto (da intendersi non tanto o non solo economici, ma anche relativi all'organizzazione del lavoro, ad una chiara definizione dei ruoli e delle competenze);
- 3.** Affermare la collaborazione tra strutture e all'interno della struttura come modalità di lavoro usuale. In questo senso deve essere rafforzata la comunicazione e la diffusione di strategie e priorità per far sì che non esista il mio e il tuo lavoro e che si ragioni per "processi" e non per "funzioni". Tutto questo anche in una logica di equità sui carichi di lavoro;
- 4.** Mantenere alto il livello di competenza tecnica dell'Agenzia, sia attraverso formazione specialistica e mirata, sia evitando, nei limiti del possibile, un approccio generalista al tema delle competenze;
- 5.** Progettare un percorso di formazione ai dirigenti per rafforzare la consapevolezza del ruolo gestionale e fornire le competenze necessarie (ovvero sviluppare le competenze di Leadership delineate anche dalla ISO 9001);
- 6.** Attività di formazione e informazione su mobbing e molestie, nonché "facilitare" il ricorso al consigliere di fiducia (in questo senso i numeri evidenziati dalle risposte alle domande sentinella incrociato con un esiguo numero di segnalazioni al CUG indica la necessità di approfondirne i motivi);
- 7.** Azioni per valorizzazione di età e genere, soprattutto per alcune attività.

A partire da questi temi, dovranno essere individuati i soggetti, gli strumenti e le risorse per definire le azioni concrete di miglioramento del clima lavorativo.



## Stress lavoro correlato

ARPAT ha redatto, secondo le vigenti disposizioni di legge, il Documento di valutazione dei rischi sullo stress lavoro correlato ai sensi di quanto disposto dall'art. 28 comma 1. Per la stesura della valutazione, così come previsto dalle buone prassi INAIL, l'Agenzia si è avvalsa di un gruppo di lavoro, coordinato dal responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione, avente al proprio interno i ruoli e le funzioni connesse agli specifici aspetti e alle mansioni da indagare. Questi i protagonisti del lavoro: Servizio di prevenzione e Protezione, Responsabile Settore Gestione Risorse Umane, RLS, Medico Competente, Presidente CUG, responsabile Settore Comunicazione, Informazione e Documentazione. Il gruppo di lavoro ha redatto la Valutazione dei rischi per lo Stress Lavoro Correlato secondo il metodo e lo schema di indagine ufficiali, prodotto di disposizioni e indirizzi istituzionali.

Il documento nei suoi elementi essenziali ha tenuto conto, e da essa è stato arricchito, dell' "Indagine sul benessere organizzativo" effettuata dalla Direzione dell'Agenzia, che ha dato luogo ad un approfondimento del metodo attualmente in uso prodotto da INAIL in relazione ad una serie di considerazioni scaturite dalla relazione conclusiva sull'indagine suddetta.

Il Gruppo di lavoro ha inoltre acquisito una serie di contributi inerenti l'invio di segnalazioni compatibili con la presenza di stress lavoro correlato redatti dal Medico Competente, dal Coordinamento degli RLS, dalla Presidente del CUG e dalla Consigliera di fiducia per la prevenzione, l'individuazione ed il superamento di fatti riconducibili alle molestie in ambito lavorativo in relazione al triennio antecedente la valutazione.

Il metodo utilizzato dal gruppo di lavoro è quello tradizionalmente usato nella Pubblica Amministrazione: una prima valutazione oggettiva, suddivisa in tre fasi e, a seconda del risultato (rischio alto), un approfondimento con un questionario somministrato ad ogni singolo lavoratore.

**Fase 1.** Inquadramento degli indicatori oggettivi, ossia verificabili, che è possibile associare a condizioni di stress da lavoro, attraverso la compilazione della *check list* di indicatori verificabili, appositamente predisposta.

**Fase 2.** Individuazione del livello di rischio stress lavoro-correlato che viene valutato in modo graduale (BASSO punteggio < 14 livello di rischio inferiore al 25%; MEDIO punteggio > 14 < 30 livello di rischio inferiore al 50%; ALTO punteggio > 30 e fino a 60

livello di rischio uguale e superiore al 50%). In questa fase devono essere già ipotizzate e pianificate azioni di miglioramento.

**Fase 3. Se il risultato del punteggio del rischio finale è superiore a 30.** Previsione della Misura della percezione dello stress dei lavoratori, laddove il risultato della verifica oggettiva dia esito negativo, attraverso l'utilizzo di strumenti specifici (es. questionari) che verranno analizzati in modo aggregato, nel senso che non saranno considerate le singole condizioni di stress occupazionale, bensì quelle dell'organizzazione. Sono state poi valutate le relazioni degli RLS, Medico Competente e Presidente del CUG nelle loro interazioni con il formulario di indagine utilizzato.

### **Risultati dell'indagine**

Nella fase 1, l'intervento ha permesso di acquisire, valutare e monitorare gli indicatori che la letteratura associa allo stress da lavoro riferibili ai Dati Aziendali ed al Contesto e Contenuto del Lavoro.

**Nell'Area indicatori aziendali (Area A)** il valore collegato agli indici infortunistici è risultato più basso rispetto a quello rilevato nella precedente valutazione (ricordiamo che la valutazione ha una sua periodicità in base al rischio in cui ricade), in quanto diminuiti sia in numero che in giorni di prognosi. Il valore positivo riscontrato riflette anche la consistente diminuzione di assenza per malattia e di assenteismo sia per il personale maschile che femminile.

E' continuata altresì a diminuire anche la consistenza delle eccedenze orarie e dei giorni di ferie non godute sia dalla dirigenza che dal comparto. Rispetto al triennio precedente le eccedenze orarie del comparto diminuiscono del 4,74% mentre quelle dei dirigenti, il cui monte ore era di 1/3 superiore a quello del comparto, diminuiscono del 26%. Anche il dato delle ferie non godute rispetto al triennio precedente è in netta diminuzione: - 37,6% per il comparto e - 48,3% per i dirigenti.

In lieve aumento, rispetto al triennio 2010 – 2012, i procedimenti/sanzioni disciplinari. Non ci sono, invece, istanze giudiziarie per licenziamento/demansionamento.

Non risultano ulteriori segnalazioni scritte al Medico Competente per condizioni di stress lavoro correlato.

In importante aumento il numero di visite straordinarie richieste dai dipendenti al Medico Competente, legate in particolar modo a patologie muscolo scheletriche e dunque all'invecchiamento della popolazione lavorativa.

Non sono presenti, infine, segnalazioni di violenza personale quali molestie morali e sessuali, mobbing verticale/orizzontale ecc. Sono stati invece segnalati:

- ✓ dal Presidente del CUG, per il triennio 2012 – 2014, tre situazioni scritte inerenti criticità nelle relazioni con il superiore, più in dettaglio per giudizi impropri e scorretto comportamento, per carente comunicazione, per non accoglimento di richieste di conciliazione vita-lavoro (relazione al GdL stress lavoro correlato per la revisione del DVR in data 18/06/2015);
- ✓ due situazioni di disagio lavorativo ascrivibile alla sfera di rapporti verticali come da contributo tecnico del 10/08/2016 della Consigliera di fiducia per la prevenzione, l'individuazione ed il superamento di fatti riconducibili alle molestie in ambito lavorativo.

Nell'**Area indicatori contesto del lavoro (Area B)** non ci sono segnalazioni per gli aspetti relativi alla funzione e cultura organizzativa dell'Agenzia.

Si dà atto che nel corso dell'anno 2016 la Direzione ha provveduto a realizzare una indagine sul benessere organizzativo in relazione all'obbligo per la PA previsto dal D.Lgs. 150/2009. Nell'ambito del questionario, che conteneva diverse situazioni di indagine "sentinella" in termini di valutazione dello stress lavoro correlato, sono stati analizzati ed individuati i punti di forza e di debolezza in connessione all'oggetto di indagine dell'Agenzia.

La Direzione, a seguito dei risultati dell'indagine, ha individuato una serie di azioni correttive e di miglioramento sui temi critici, di seguito riportate:

- Intervenire sul sistema di valutazione al fine di creare una visione ed un'applicazione comune del sistema (questo richiederà interventi strutturali, formativi e azioni su aspetti specifici);
- Studio di percorsi di carriera per il comparto (da intendersi non tanto o non solo in termini economici ma anche relativi all'organizzazione del lavoro, ad una chiara definizione dei ruoli e delle competenze);
- Affermare la collaborazione tra strutture e all'interno della struttura come modalità di lavoro usuale. In questo senso deve essere rafforzata la comunicazione e la diffusione

di strategie e priorità per far sì che non esista il mio e il tuo lavoro, e che si ragioni per “processi” e non per “funzioni”. Tutto questo anche in una logica di equità sui carichi di lavoro;

- Mantenere alto il livello di competenza tecnica dell’Agenzia, sia attraverso formazione specialistica e mirata, sia evitando, nei limiti del possibile, un eccessivo generalismo delle competenze;
- Progettare un percorso di formazione per i dirigenti per rafforzare la consapevolezza del ruolo gestionale e fornire le competenze necessarie (ovvero sviluppare le competenze di Leadership delineate anche dalla ISO 9001);
- Attività di formazione e informazione su mobbing e molestie, nonché “facilitare” il ricorso al consigliere di fiducia (in questo senso i numeri evidenziati dalle risposte alle domande sentinella incrociato con un esiguo numero di segnalazioni al CUG indica la necessità di approfondirne i motivi);
- Azioni per valorizzazione di età e genere, soprattutto per alcune attività.

L’individuazione del valore relativo agli indicatori delle aree di stress in Agenzia, per obiettivi diverso da quello del benessere, segnala come critiche nell’ambito dell’organizzazione alcune sovrapposizioni di ruoli differenti sulle stesse persone.

Permane la segnalazione, nell’ambito dell’autonomia decisionale / controllo del lavoro, di una problematica relativa al deficit di modalità partecipativa e di strumentazione connessa alle scelte dell’Agenzia da parte della dirigenza e del comparto.

**Nell’Area indicatori contenuto del lavoro (Area C)** si mantiene su un alto livello di attenzione la situazione relativa al parco auto anche se, nell’ultimo biennio, sono state assegnate nuove auto che hanno alleggerito significativamente le tensioni su questo versante in Agenzia. Ancora permangono numerose criticità legate alla gestione dei global service impiantistici e strumentali, mentre in via di soluzione appaiono le criticità segnalate nel precedente triennio rispetto ai sovraccarichi di lavoro soprattutto per le attività amministrative e di laboratorio. Si rileva la disergonomia relativa a situazioni di mancata regolazione del microclima all’interno di alcune strutture.

## **Risultati della valutazione**

Il risultato della valutazione Stress Lavoro Correlato in ARPAT indica complessivamente un RISCHIO MEDIO per l'Agenzia in linea con il dato della precedente indagine, con una più critica evidenza per il risultato dell'Area C. Ciò può derivare da una programmazione non opportunamente mirata delle azioni di miglioramento.

Le azioni di miglioramento individuate per il benessere organizzativo da realizzarsi nei prossimi mesi, data la loro dimensione impattante sui principali aspetti indagati, possono dare un contributo sostanziale all'adeguata gestione del livello di stress dell'organizzazione abbassando il livello attualmente rilevato. Infine le segnalazioni pervenute dalla sorveglianza sanitaria e dai soggetti istituzionalmente funzionali alla rilevazione di situazioni critiche verranno monitorate annualmente.

Così come previsto dalla normativa il documento verrà revisionato, anche alla luce della revisione del metodo INAIL, entro il 31 dicembre 2018.

## **SEZIONE 5. PERFORMANCE**

- Il Piano della performance 2016 e 2017 di Agenzia non prevede obiettivi e indicatori collegati alla realizzazione del Piano di Azioni Positive.
- Non sono stati previsti degli obiettivi e degli indicatori di performance individuale per le/i componenti del Comitato connessi all'attività svolta nel CUG (es. definizione di obiettivi specifici, valutazione del rendimento.)

## **SECONDA PARTE**

# **L'AZIONE DEL COMITATO UNICO DI GARANZIA**

## **Analisi qualitativa del rapporto tra il Comitato e i vertici dell'Amministrazione**

### **La Direzione di ARPAT**

Le Relazioni con il Vertice non sono istituzionalizzate, ma è attiva una relazione dialogica con il CUG. Nel corso del 2017, a seguito della richiesta del Comitato Unico di Garanzia, il Direttore generale ha incontrato, nel corso di una riunione programmata (5 ottobre 2017), tutti i/le componenti CUG, riconoscendo il ruolo strategico del CUG per gestire le situazioni critiche che si possono verificare all'interno dell'Agenzia.

In tale contesto il CUG ha proposto al Direttore Generale che, all'interno dei processi di riorganizzazione dell'Agenzia, possa essere rafforzato tale ruolo di consultazione e supporto organizzativo alla Direzione, prevedendone anche dal punto di vista organizzativo, una dipendenza funzionale diretta dalla Direzione Generale, nel rispetto del ruolo indipendente di garanzia del Comitato medesimo.

### **La Consigliera di fiducia in ARPAT**

Con Decreto del Direttore Generale n. 1/2016 ARPAT ha nominato la Consigliera di fiducia e, successivamente, con Decreto n. 127/2016 ha approvato il Codice etico di comportamento per il contrasto alle discriminazioni ed alle violenze morali e psicologiche del proprio personale.

In applicazione di tale codice (art. 6) la Consigliera predispone una relazione annuale con la quale, nel rispetto della privacy e della segretezza dei casi trattati, informa la Direzione e il CUG sul numero dei casi stessi, sulle motivazioni dei conflitti e sullo stato di avanzamento verso la risoluzione dei medesimi.

Di seguito si riportano per completezza i dati estratti da tale relazione per l'anno 2017.

Nel corso del 2017 sono state attivate 5 procedure informali (art. 8 del Codice di condotta), successivamente all'analisi e alla valutazione delle informazioni fornite dai ricorrenti in riferimento ai contenuti espressi nel Codice etico di condotta.

I motivi dei ricorsi sono ascrivibili alla sfera dei rapporti tra colleghi di lavoro o tra il segnalante ed il proprio dirigente che hanno determinato un disagio lavorativo e di conseguenza un malessere personale.

I casi presi in considerazione hanno riguardato nello specifico:

- rapporti tra dirigente e subordinato (risolto);
- rapporti tra colleghi riguardo i limiti degli ambiti lavorativi, relazioni personali (parzialmente risolto e costantemente monitorato dal dirigente di riferimento della struttura di appartenenza);
- rapporti tra colleghi che hanno determinato disagio psichico del ricorrente (caso seguito dal dirigente di riferimento della struttura di appartenenza e dal medico competente);
- rapporti tra due lavoratori (caso seguito dal dirigente di riferimento della struttura di appartenenza).

## **A. OPERATIVITÀ**

### **Nomina e composizione del CUG**

Con Decreto del Direttore generale n° 1 del 08/01/2016, modificato con DDG n. 9/2016 è stato rinnovato il “Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni” (CUG) di ARPAT con presidente Simona Cerrai ed è stata individuata la figura della “Consigliera di fiducia per la prevenzione, l'individuazione ed il superamento di fatti riconducibili alle molestie in ambito lavorativo”, nella persona di Marta Bachechi.

La Consigliera di Fiducia è chiamata a gestire e risolvere efficacemente i casi di molestie, mobbing e discriminazioni, così come descritto nel “Codice di comportamento” di ARPAT recentemente adottato (DDG [n.127/2016](#)). La Consigliera rappresenta la figura istituzionale presso la quale poter trovare ascolto e eventualmente ottenere supporto ed assistenza per la risoluzione delle dinamiche lavorative che determinano l'insorgere di situazioni di disagio e discriminazione.

Il Comitato Unico di Garanzia di ARPAT risulta ad oggi così composto:

Presidente: Simona Cerrai



<b>COMPONENTI IN RAPPRESENTANZA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>	
<b>Titolari</b>	<b>Supplenti</b>
Piera Paola Gentili	Eva Bonini
Gaetana La Ferrera	Daniela Dinelli
Diego Palazzuoli	Andrea Rossi
Piero Critelli	Mauro Romagnoli
Donatello Montanari	Giorgio Meo
Gianfranco La Conca	Alessandra Grandi
<b>COMPONENTI IN RAPPRESENTANZA DELLE OO.SS.</b>	
<b>Titolari</b>	<b>Supplenti</b>
RSU Marta Pantani	Alberto Ianiro
CGIL FP(comparto) Stefania Scatizzi	Elena Loisi
CGIL FP (dirigenza) Cristina Domini	Marco Longo
CISL FPS (comparto) Rossana Pelosi	---
CISL FPS (dirigenza) Luca Petroni	---
ANAAO ASSOMED Milo Vignali	Andrea Cappelli

## **Nomina funzioni e ambiti di intervento del CUG**

Il Comitato ha funzioni propositive, consultive e di verifica e opera in collaborazione con la Consigliera di parità regionale.

Nello specifico delle diverse funzioni esercita i seguenti compiti:

In ambito **propositivo** formula proposte volte a:

- predisporre piani di azioni positive, per favorire l'uguaglianza sostanziale sul lavoro tra uomini e donne, nonché prevenire l'insorgere e contrastare la diffusione di situazioni persecutorie e di violenza morale o psichica;
- promuovere e/o potenziare ogni iniziativa diretta ad attuare politiche di conciliazione vita privata /lavoro e quanto necessario per consentire la diffusione della cultura delle pari opportunità;

- intervenire su temi che rientrano nella propria competenza ai fini della contrattazione integrativa;
- facilitare iniziative volte ad attuare le direttive comunitarie per l'affermazione sul lavoro della pari dignità delle persone nonché azioni positive al riguardo;
- sostenere analisi e programmi di genere che considerino le esigenze delle donne e quelle degli uomini (es. bilancio di genere);
- diffondere le conoscenze e le esperienze, nonché altri elementi informativi, documentali, tecnici e statistici sui problemi delle pari opportunità e sulle possibili soluzioni adottate da altre amministrazioni o enti, anche in collaborazione con la Consigliera di parità;
- attivare azioni per favorire condizioni di benessere lavorativo e per prevenire il verificarsi di possibili condizioni di stress lavoro correlato pericolose per la salute fisica e mentale di lavoratori e lavoratrici;
- promuovere interventi idonei a facilitare il reinserimento delle donne dopo l'assenza per maternità e a salvaguardarne la professionalità;
- favorire interventi di flessibilità e di reinserimento di lavoratori e lavoratrici, che ne facciano richiesta, in relazione a periodi di lunga assenza;
- proporre azioni positive, interventi e progetti, quali indagini di clima, codici etici e di condotta, idonei a prevenire e rimuovere situazioni discriminanti o violenze sessuali, morali o psicologiche e fenomeni di mobbing nell'amministrazione pubblica di appartenenza;
- favorire indagini conoscitive, ricerche e analisi necessarie a individuare misure atte a creare effettive condizioni di parità tra i lavoratori e le lavoratrici dell'Agenzia;
- proporre piani di formazione del personale nell'ambito dell'offerta formativa di ARPAT.

In ambito **consultivo** formula pareri su:

- progetti di riorganizzazione dell'amministrazione di appartenenza;
- orari di lavoro, forme di flessibilità lavorativa interventi di conciliazione;
- criteri di valutazione del personale;
- contrattazione integrativa sui temi che rientrano nelle proprie competenze
- piani di formazione del personale.

Ambito della **verifica**:

- 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 dello stress e disagio lavorativo
- esiti delle azioni di contrasto alle violenze morali, psicologiche e di mobbing nei luoghi di lavoro;
- assenza di ogni forma di discriminazione, diretta 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, negli avanzamenti di carriera, nella sicurezza sul lavoro.

### **Dotazione di budget annuale**

Non è previsto un budget assegnato al CUG, né la/il Presidente del CUG è delegato/a alla spesa.

### **Risorse destinate alla formazione dei/delle componenti**

La spesa per la formazione ha connotazione generale, tuttavia, sono garantite le partecipazioni ai seminari promossi dal Forum dei CUG sui temi inerenti le funzioni del Comitato.



## Riconoscibilità - Visibilità

La storia e l'attività del CUG in ARPAT è raccolta nella pagina delle **pari opportunità** nel sito dell'Agenzia, nel quale sono riportate le politiche di ARPAT sulle Pari Opportunità, valorizzazione del benessere organizzativo, lotta alle discriminazioni fin dai suoi albori, nel 2001, quando fu attivato il Comitato pari Opportunità.

In tale sezione è possibile recuperare le informazioni relative ai Piani triennali delle Azioni Positive e i principali prodotti del CUG di ARPAT fin dalla sua costituzione nell'anno 2016. Inoltre vi è illustrata l'attività precedente del Comitato Pari Opportunità, i corsi realizzati e le pubblicazioni.

Ad oggi le pagine dedicate alle attività del CUG sono in fase di aggiornamento in collaborazione con il Settore Comunicazione.

In riferimento alle attività più recenti intraprese dal CUG per aumentare la propria visibilità e informare i dipendenti sulle specifiche funzioni, si elencano di seguito le azioni più significative intraprese negli ultimi due anni:

- è stato messo a disposizione nella pagina web un contatto email sempre attivo e monitorato [cug@arpat.toscana.it](mailto:cug@arpat.toscana.it) al quale tutti i dipendenti possono scrivere per informazioni o segnalazioni su materie di competenza del Comitato;
- nel 2017 è stato ideato e creato il **logo del CUG di ARPAT** per avere una maggiore visibilità sia in Agenzia che all'esterno e in particolare nella "Rete CUG Ambiente", che si è costituita dopo la nascita del Sistema Nazionale delle Agenzie, e all'interno del "Forum dei CUG";
- il 6 aprile 2017, presso la sede INAIL di Roma, è stata sottoscritta l'adesione al Forum dei CUG da parte di ARPAT. La formalizzazione dell'adesione al "Forum dei CUG" è contenuta nel Decreto del Direttore generale n. 18 del 1 marzo 2018;
- il 12 febbraio 2018, presso la sede di ARPA Lombardia a Milano, si sono rinnovate le cariche istituzionali all'interno della "Rete CUG Ambiente", ed ARPAT è stata confermata alla vicepresidenza della Rete.

Dalla costituzione dell'attuale CUG, nel 2016, ad oggi sono stati redatti articoli a cura del CUG di ARPAT, pubblicati nella rete interna dell'Agenzia, sulla newsletter ARPATNews dell'Agenzia e sul periodico del Sistema Nazionale per la Protezione dell'Ambiente (<http://ambienteinforma-snpa.it/>). In particolare si segnalano:

- *Il Nuovo comitato Unico di Garanzia e la Consigliera di Fiducia* (anno 2016)
- *Il CUG in ARPAT* (Storia del CUG) (anno 2016)
- *Le nuove sfide del CUG di ARPAT* (anno 2017)
- *Il CUG di ARPAT : il percorso e le nuove sfide* (anno 2017)
- *Linguaggio di genere e buone pratiche* (anno 2018)
- *Smart Working o Lavoro Agile: che cosa è?* (15 febbraio 2018)

Il Comitato Unico di Garanzia si riunisce presso la sede della Direzione Generale e ha sperimentato nel corso delle ultime riunioni anche la modalità della videoconferenza per poter facilitare la partecipazione delle/dei componenti riducendo gli spostamenti.

Il CUG rende pubblica la sua attività e gli argomenti inerenti le sue funzioni sia attraverso le pagine intranet dedicate:

<http://intranet.arpad.toscana.it/direzione-amministrativa/risorse-umane-e-formazione/comitato-unico-di-garanzia-cug>

che attraverso le pagine del sito web istituzionale:

<http://www.arpad.toscana.it/agenzia/personale/pari-opportunita/comitato-unico-di-garanzia> .

### **Normativa/circolare che regola rapporti tra amministrazione e CUG**

Regolamento di funzionamento del Comitato vigente approvato con DDG n. 129 del 12.07.2012.

### **Frequenza e temi della consultazione**

Il CUG è stato consultato n. 4 volte durante l'anno 2017, sui seguenti temi:

- disciplinare del Telelavoro;
- proposta di riorganizzazione dell'Agenzia;
- definizione dei criteri di scelta del Piano Assunzioni;
- Codice di Condotta o Codice Etico.

## Pareri

Il CUG, nell'anno di riferimento e attraverso un iter di azioni ed interventi, ha collaborato all'attuazione di 5 iniziative di rilievo quali:

- Aumento delle postazioni di lavoro per il telelavoro (sia domiciliare che presso altra sede);
- informazione verso l'interno e l'esterno sulle proprie attività e materie di interesse con la pubblicazione di articoli sulla newsletter ARPATNews e sul periodico di informazione del SNPA;
- Monitoraggio attuazione Piano Azioni Positive 2014/2016;
- Criterio di accesso prossimo bando sul Telelavoro per il 2017;
- Monitoraggio Telelavoro (questionario).

## Collaborazioni esterne/interne

Le collaborazioni degne di merito per gli effetti che hanno sull'intera Agenzia sono:

- la partecipazione alla RETE CUG Ambiente. Nell'ultima seduta della "Rete CUG Ambiente", è stata rinnovata ad ARPAT la carica della **Vice Presidenza della Rete, che condivide con ISPRA. La Presidenza della Rete è in capo ad ARPA Lombardia che siede anche al tavolo del Forum.**
- adesione al "Forum CUG". In data 6 aprile 2017, presso la sede INAIL di Roma, è stata siglata l'adesione al Forum dei CUG da parte di ARPAT con la sottoscrizione della "Carta del Forum dei Comitati" e l'adesione al "Forum dei CUG". Tale adesione è stata formalizzata con Decreto del Direttore generale n. 18 del 1 marzo 2018.
- Il CUG di ARPAT partecipa a commissioni tematiche presso il "Forum dei CUG" sullo smart working, la prevenzione e sicurezza in ottica di genere;
- Il CUG e' stato altresì invitato recentemente, nella persona della Presidente, dalla "Rete dei Forum" a fornire supporto alle politiche relative all'adozione e all'uso del linguaggio di genere nella Pubblica Amministrazione.

## **B. ATTIVITÀ**

Esaminiamo di seguito le azioni e gli obiettivi presenti nel “Piano delle Azioni Positive” per il periodo 2017-2019, approvato il 23 marzo con decreto del Direttore Generale n.49.

Il Piano, frutto della lunga esperienza maturata in ARPAT sui temi delle pari opportunità, del benessere organizzativo e contro le discriminazioni, è scaturito dal confronto del CUG con la Direzione dell’Agenzia che ha recepito gran parte delle richieste proposte dal CUG.

Il Comitato Unico di Garanzia ha individuato in 6 ambiti le macro-aree dove inserire le azioni positive per il prossimo triennio:

- a) indagini e formazione;
- b) conciliazione tempi di vita e di lavoro;
- c) cultura della parità e della valorizzazione delle differenze, lotta alle discriminazioni;
- d) monitoraggio e ascolto;
- e) benessere organizzativo;
- f) prevenzione.

Le diverse macro-aree di intervento sono state declinate in 7 obiettivi articolati in azioni positive con diversa durata temporale rivolte a tutto il personale dell’Agenzia o a particolare funzioni o settori.

Le azioni positive previste dal Piano mirano a prevenire e a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità e pari opportunità nella Pubblica Amministrazione attraverso interventi di valorizzazione del lavoro di tutti i soggetti, uomini e donne, operanti nell’Agenzia ed attraverso azioni di contrasto contro ogni forma di violenza e discriminazione di genere.

### **Le azioni del Piano**

*1. Promuovere la conoscenza e la consapevolezza delle finalità del CUG tra tutti/e i/le dipendenti ARPAT in collaborazione con la Direzione e con tutti gli altri soggetti che nell’Agenzia si occupano di benessere organizzativo e prevenzione quali la Consigliera di fiducia, il Servizio di Prevenzione e Protezione (SePP), i/le Rappresentanti dei lavoratori per la sicurezza (RLS) ed il Medico competente.*

Le attività di informazione si sono concentrate sulla produzione di articoli nei diversi canali di comunicazione interna ed esterna anche all’interno del SNPA. In accordo con il Settore

Gestione delle Risorse Umane è stato avviato un percorso per attivare un tavolo permanente che in un'ottica di rete tra le diverse funzioni agenziali possa monitorare lo stato del benessere organizzativo in Agenzia e coordinare le possibili azioni di miglioramento.

**2. Elaborare strumenti per analizzare lo stato di attuazione di norme e raccomandazioni per la PA in tema di lotta alle discriminazioni sul lavoro quali:**

- Report per la Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 23 maggio 2007;
- Schede sinottiche o sintetiche sul DVR per offrirne un'immediata comprensione (da attivare).

A questo proposito l'Indagine sul benessere organizzativo tramite somministrazione di appositi questionari anno 2015 ha fatto emergere la necessità di ripetere l'indagine post riorganizzazione, a seguito della riforma del Sistema Nazionale di Protezione Ambientale . Nel Piano delle Azioni Positive è stata inserita come specifica attività (Azione 2.4) quella di riproporre nel triennio di vigenza del piano stesso un'altra indagine sul benessere organizzativo anche tenendo conto delle buone pratiche che stanno consolidandosi all'interno del "Forum dei CUG" revisionando e integrando i campi di indagine proposti da ANAC.

**3. Promuovere la cultura di genere e la cultura della differenza nell'Agenzia per accrescere le competenze e le funzioni del Comitato Unico di Garanzia in un'ottica di informazione e formazione permanente di tutto il personale della dirigenza e del comparto.**

In questo senso il CUG ha una responsabilità precisa relativamente alla promozione ed alla diffusione del linguaggio di genere nelle comunicazioni interne. E' ormai una pratica riconosciuta sia all'interno del CUG che alla Rete delle Agenzie, utilizzare un linguaggio sessuato per i ruoli professionali ricoperti da donne ed al tempo stesso utilizzare correttamente la grammatica italiana rispettosa del genere nella redazione di documenti e comunicazioni interni. Numerose fonti documentali sono infatti fruibili nelle pagine condivise dal CUG e veicolati anche al Settore CID.

**4. Migliorare l'organizzazione del lavoro attraverso il monitoraggio e l'analisi degli istituti già presenti in Agenzia (quali il Disciplinare del Telelavoro e l'Istruzione Operativa SG.99.009 "Tutoraggio del personale assente per periodi prolungati", per esempio) ed il confronto con le esperienze/buone pratiche delle altre agenzie ambientali.**



Far conoscere gli istituti che il contratto mette a disposizione dei lavoratori e delle lavoratrici, migliorarne la fruibilità e prevedere percorsi di sperimentazione di altre opportunità previste per la PA è uno degli obiettivi del CUG per la realizzazione di una sempre maggiore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e una maggiore integrazione tra tutti/e i/le dipendenti. In particolare, il CUG ha iniziato un'analisi di alcune proposte già avviate nelle altre Agenzie ad esempio in Emilia Romagna, valutando tuttavia come la flessibilità oraria vigente nell'Agenzia toscana sia uno strumento valido ed efficace di conciliazione.

Tra le attività di monitoraggio a cui partecipa il CUG si segnala la recente analisi dei dati forniti dalla Direzione sulla fruizione del telelavoro e sulla valutazione della sua efficacia da parte dei responsabili delle diverse strutture/funzioni. Inoltre il Comitato riceve dal Settore Gestione delle Risorse Umane i diversi dati relativi alla fruizione del part-time per un'analisi in ottica di genere e secondo le diverse anagrafiche utili per *fotografare* lo stato del personale in Agenzia.

Il CUG ha anche formulato proposte per la sperimentazione di nuove soluzioni organizzative per la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro quali lo smart working e nuove piattaforme digitali (ad es. MOOC - Massive Open On Line Courses, Skype, ecc.) per la formazione del personale in orario di lavoro; ha inoltre proposto il telelavoro anche per la dirigenza e l'aumento del numero dei posti disponibili del telelavoro domiciliare e in altra sede, per il comparto.

**5. Rafforzare la rete di relazioni fra istituzioni ed Enti toscani per una strategia comune in materia di pari opportunità e di lotta alle discriminazioni condividendo azioni di buone pratiche con gli altri CUG del territorio, ma anche in ambito nazionale all'interno delle RETE CUG delle Agenzie.** Il ruolo di ARPAT all'interno della Rete è molto attivo, tanto da essere riconosciuta nel ruolo di vicepresidenza della Rete.

Quanto sia sentita la centralità del fare rete e del condividere buone pratiche è testimoniato anche dalla recente iniziativa di formazione sulla normativa e i percorsi per la realizzazione dello smart-working nelle PA che ha visto come relatore la Provincia Autonoma di Trento e la Presidente del CUG di ARPA Lombardia quale rappresentante del "Forum dei CUG".

**6.** *Favorire l'utilizzo di un linguaggio rispettoso dell'identità di genere nella comunicazione e in tutti gli atti amministrativi dell'Agenzia, coerentemente con le indicazioni dell'Accademia della Crusca coinvolgendo il personale dell'Ente nell'utilizzo del linguaggio rispettoso dell'identità di genere, in particolare nei documenti prodotti dall'Agenzia.*

La proposta ha avuto accoglimento in sede di RETE CUG delle Agenzie e all'interno del FORUM dei CUG.

Il Parlamento Europeo - sede Milano - ha organizzato alcune giornate dedicate a "L'Europa è per le donne - Donne Tecnologie e Comunicazione", all'interno delle quali si è tenuto il Convegno del Forum Nazionale dei CUG dal titolo: *"Donne, tecnologie ed etica una combinazione possibile e vincente"*.

**7.** *Migliorare la capacità di ascolto dell'Agenzia nei confronti dei lavoratori/lavoratrici sui temi dell'organizzazione del lavoro e del benessere organizzativo attraverso l'istituzione di una casella di posta elettronica dedicata: [cug@arpat.toscana.it](mailto:cug@arpat.toscana.it) e di un form attivo online sulla intranet agenziale.*

Un'azione particolarmente significativa che è stata intrapresa dal CUG, in sinergia con il Settore CID ed alcune risorse del CUG è stato, l'investimento in termini di informazione e comunicazione. L'impegno di tutti i/le componenti è quello di pubblicizzare il canale di comunicazione sempre aperto con il CUG attraverso la casella di posta elettronica [cug@arpat.toscana.it](mailto:cug@arpat.toscana.it) e la messa a punto di un form attivo online sulla intranet agenziale.

Nel 2017 è stato inoltre creato il **LOGO CUG di ARPAT**, grazie alle competenze presenti nel Settore CID. Il logo, in analogia con gli altri CUG, ha l'obiettivo di garantire una maggiore visibilità sia in ARPAT che all'esterno dell'Agenzia, in particolare nella "Rete CUG Ambiente" che si è costituita dopo la nascita del Sistema Nazionale delle Agenzie e del "Forum dei CUG" al quale ARPAT partecipa attivamente.

## CONSIDERAZIONI CONCLUSIVE

Alla luce dei dati fin qui mostrati e commentati emerge un ritratto connotato da chiari-scuro piuttosto evidenti e che lasciano spazio a poche ulteriori analisi:

***su una dotazione effettiva in totale (compresi dirigenza e comparto) di 647 unità, ben 309 sono gli over 50, e 78 sono gli over 60, solamente 31 si collocano nella fascia tra i 31 e i 40 anni (e nell'ultima fascia nessun dirigente!).***

La situazione è particolarmente critica perché aggravata dal blocco delle assunzioni (iniziato già nella seconda metà del decennio precedente) e dal conseguente blocco del turn over.

Da ciò si evince chiaramente che **ARPAT ha una popolazione lavorativa “anziana” anche in riferimento alle specifiche attività di monitoraggio e controllo in esterno.** Occorrerà quindi iniziare ad affrontare urgentemente questo tema, sia al fine di garantire un approccio alla salute e alla sicurezza a 360° gradi (con particolare riferimento all'evoluzione del tema stress lavoro correlato), sia per una efficiente gestione delle attività intraprendendo azioni mirate di *Age Management* in collaborazione con tutte le strutture e funzioni preposte alla gestione del personale, alla garanzia e tutela della salute e sicurezza su posto di lavoro, alla *formazione* e al CUG.

### Cosa si intende per Age Management

***Con Age Management (AM, branca del Diversity Management) si intende una serie di interventi strutturati e coerenti tra di loro, volti a valorizzare i punti di forza di lavoratori e lavoratrici in considerazione della loro età anagrafica. La diversità di età, così come quella di genere e culturale, se valorizzata, può aumentare il valore della risorsa umana e influire positivamente sull'andamento dell'agenzia.***

L'AM è diventato, nella strategia di sviluppo comunitaria, Europa 2020, un fattore determinante non solo per le aziende ed i/le lavoratori/lavoratrici direttamente coinvolti, ma anche per i governi nazionali e locali.

L'obiettivo di estendere la durata della vita lavorativa ha portato ad una diffusione generale delle politiche gestionali di *age management*, che richiede interventi più incisivi che interessino l'intero ciclo della vita lavorativa. Le strategie in questi casi interessano, infatti, le politiche di reclutamento, la formazione interna (non finalizzata al solo aggiornamento di competenze) e lo sviluppo di carriera; la flessibilità degli orari e l'organizzazione del lavoro, l'adattamento delle mansioni e dei posti di lavoro; le politiche

di remunerazione e di accompagnamento all'uscita dal lavoro; la trasmissione delle conoscenze e della cultura aziendale tra generazioni e l'acquisizione di competenze lungo tutta la vita lavorativa, anche favorendo le relazioni con gli/le ex dipendenti. ***Se le pratiche e le strategie di age management sono entrate negli ultimi anni a pieno titolo nelle agende delle organizzazioni in tutto il mondo è perché la valorizzazione delle persone in funzione della loro età rappresenta, oggi, un asset fondamentale di ogni organizzazione, chiamata per questo a comprendere in modo approfondito le dinamiche dell'appartenenza generazionale per una corretta definizione delle proprie politiche organizzative e di gestione e sviluppo del personale.*** Gli studi suggeriscono che le persone più anziane perdono progressivamente alcune capacità lavorative ma in compenso giungono a disporre di competenze non possedute in modo significativo nelle fasi precedenti. Questo modello, se da un lato riconosce gli effetti negativi legati all'età, in particolare la diminuzione della performance fisica e della capacità d'apprendimento, dall'altro sottolinea i vantaggi associati all'esperienza del *job specific* e a un miglioramento delle skills socio-relazionali dei dipendenti più anziani.

### **Conciliazione vita – lavoro**

Corollario del punto precedente riguarda la fruizione degli istituti di conciliazione previsti dal contratto, che sono per lo più (70%) utilizzati dalle dipendenti (per lo più per l'assistenza per familiari). Tale dato è in linea con i dati relativi al quadro anagrafico dell'età media di ARPAT che dovrà prevedere nei prossimi anni azioni opportune per poter mantenere livelli quali-quantitativi adeguati considerando nel contempo una fisiologica progressiva riduzione delle potenzialità lavorative del proprio personale.

### **Telelavoro e smart working**

L'istituto del telelavoro in Agenzia ha non solo portato vantaggi dal punto di vista della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro ma ha anche fornito l'opportunità di sperimentare un nuovo modo di intendere il lavoro dipendente maggiormente legato agli obiettivi.

A tal proposito è auspicabile un aumento dei posti messi a disposizione dall'Agenzia per il telelavoro domiciliare non solo in un'ottica di sussidiarietà ma anche per un cambio culturale che valorizzi maggiormente i/le dipendenti in un rapporto fiduciario di lavoro per obiettivi. Lo smart working rappresenta il prossimo passo in tal senso e richiederà sia l'utilizzo di nuove piattaforme informatiche che un diverso approccio alla gestione delle

risorse umane. Tale sfida è oggetto delle commissioni nazionali del “Forum dei CUG” a cui ARPAT partecipa e rappresenta una delle azioni positive già avviate.

## **Formazione**

Dai dati risulta che la formazione è fruita in modo omogeneo da uomini e donne. Essa, seppur a fronte delle sempre minori risorse a disposizione dell’Agenzia, dovrà rimanere uno dei punti di forza non solo riguardo alle competenze tecniche ma anche per ciò che riguarda la gestione delle leadership e i rapporti tra colleghi in un ambiente complesso quale quello dell’Agenzia.

Una prossima **indagine benessere organizzativo** è auspicabile sia per monitorare la risposta dell’Agenzia alle richieste esterne che per valutare gli effetti di azioni di riorganizzazioni derivanti dal recepimento della Legge n. 132/2017, dal progressivo invecchiamento della popolazione lavorativa e dai conseguenti nuovi assetti dovuti ai pensionamenti.

## PROSPETTIVE FUTURE E AZIONI DI MIGLIORAMENTO

Per quanto concerne la formulazione di proposte di miglioramento, sono molteplici i temi e le azioni da promuovere, tra cui segnaliamo quelle prioritarie:

- **Age Management**

Avviare azioni di riflessione per un approccio preventivo e pratiche di *age management* coinvolgendo competenze intersettoriali ed agendo sulla leva della formazione. Una sistematica applicazione di buone pratiche nella gestione dell'età del personale potrà aiutare l'Agenzia ad adeguarsi all'inevitabile invecchiamento della risorsa umana, a contribuire al prolungamento della vita lavorativa, a promuovere le pari opportunità tra lavoratori/lavoratrici di diverse fasce d'età, a migliorare il senso di appartenenza all'Agenzia.

Ciò si sostanzia nel pianificare politiche d'intervento sull'invecchiamento attivo lavorando sulla flessibilità interna, superando le attuali rigidità, per facilitare le figure più anziane a lavorare sul clima interno, sulle relazioni e sulle motivazioni, affrontando percorsi di riorganizzazione nel rispetto delle condizioni, competenze e aspirazioni individuali, a pianificare il percorso di fuoriuscita.

Risulta poi fondamentale, in questa direzione, un processo di formazione continua, in grado di rinforzare la capacità produttiva e di cooperazione tra le generazioni, con conseguente arricchimento per la cultura dell'agenzia, in termini di immagine e livelli prestazionali.

In quest'ottica stanno lavorando molte organizzazioni private ma anche pubbliche come l'INAIL, consapevoli che la buona riuscita delle politiche di *Age Management* sia funzionale alla capacità di garantire adeguati livelli quali-quantitativi delle prestazioni.

*Riferimenti INAIL:*

<https://www.puntosicuro.it/sicurezza-sul-lavoro-C-1/tipologie-di-contenuto-C-6/valutazione-dei-rischi-C-59/il-rapporto-fra-age-management-valutazione-dei-rischi-AR-15662/>

- **Salute e sicurezza**

Seppur il tema della sicurezza sia sempre stato oggetto di attenzione in Agenzia, è prioritario (in questa fase di vita dell'organizzazione) orientare ora la valutazione del rischio con un approccio preventivo c.d. ACTIVE AGEING o INVECCHIAMENTO ATTIVO, finalizzato alla promozione della qualità della vita lavorativa delle persone over 55, coerentemente con l'evoluzione tecnico-scientifica. In tal senso l'Agenzia dovrebbe

approfondire la relazione tra l'invecchiamento della popolazione e la valutazione del rischio e sperimentare l'applicazione della nuova Linea INAIL in materia di stress e lavoro correlato (riferimenti: <https://www.inail.it/cs/internet/docs/alg-pubbl-la-metodologia-per-la-valutazione-e-gestione.pdf>).

Nell'approccio alla valutazione dei rischi occorre assumere l'età come diversità, ovvero adottare misure anche sul luogo di lavoro per consentire alle persone di continuare a lavorare sani fino all'età della pensione e incoraggiarle in tal senso. Al contempo, è opportuno aggiornare la Valutazione del rischio e sorveglianza sanitaria in ottica di genere, tenendo conto degli ultimi sviluppi prodotti da INAIL in collaborazione con l'Università di Pisa (disponibili sul sito INAIL).

Sarebbe inoltre opportuno effettuare interventi di sensibilizzazione in relazione alle problematiche di genere in tema di sicurezza e salute sul luogo di lavoro favorendo nel contempo la partecipazione di un numero maggiore di donne in qualità di rappresentanti dei lavoratori. Tale approccio fa parte del più ampio dibattito relativo alla visione della salute, intesa non solo come assenza di malattia ma come "benessere fisico, mentale e sociale" (OMS), in un'ottica di genere che mette al centro anche dei percorsi di prevenzione il soggetto con le sue differenze. In linea con le più recenti ricerche nel campo della sociologia del lavoro, in un momento storico per l'Agenzia di adeguamento a mutati scenari normativi e organizzativi, sarebbe opportuno applicare le valutazioni dell'impatto di genere a scelte e modelli di organizzazione.

- **Politiche di benessere in Agenzia**

In questo contesto diventano importanti anche i programmi di benessere psicofisico: l'*engagement* e la produttività degli over 50 possono essere incentivati con programmi mirati a preservare e accrescere la salute, a partire da interventi riguardanti l'ergonomia e il sostegno alla sfera psicologica. In questo senso molti CUG di altre PA hanno promosso la stipula di Convenzioni con le ASL e le Università per monitorare lo stato di salute psicofisico del personale. Più in generale, per quanto concerne la *healthcare*, eventuali interventi potrebbero essere: programmi incentivanti l'adozione di corretti stili di vita, coinvolgimento di lavoratori e lavoratrici nella creazione di gruppi di lavoro che siano rivolti alla prevenzione della salute e check-up periodici per i lavoratori over 50. E' inoltre possibile pensare all'implementazione di uno sportello di ascolto/supporto per la gestione delle situazioni di disagio lavorativo. D'altra parte, in linea con i suggerimenti della Direttiva 3/2017 (Direttiva Madia) sarebbe auspicabile la stipula di convenzioni con enti

esterni a supporto non solo della genitorialità ma anche per la cura della famiglia in generale, bisogno che è evidenziato per altro dall'analisi dei dati relativi alla fruizioni di permessi e congedi.

- **Smart working**

Lo smart working rappresenterà una nuova sfida sia per un cambio culturale del lavoro nelle pubbliche amministrazioni sia per una maggiore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro fornendo al contempo l'opportunità di creare percorsi per la valorizzazione del personale. E' opportuno che, in un confronto continuo sia all'interno dell'Agenzia che con le PA che già sperimentano tale sistema, si possa definire un percorso realizzabile che porti ARPAT all'adozione del lavoro agile, almeno in fase sperimentale, in tempi brevi.

- **Valorizzazione del personale**

A fronte di sempre minori risorse economiche contrattuali, la valorizzazione del personale attraverso la formazione sia in materie tecniche che relazionali e gestionali rappresenta nel prossimo futuro un valore aggiunto dell'Agenzia e una leva per incrementare il benessere organizzativo. Nel contempo è necessario il coinvolgimento diretto della dirigenza per poter diventare parte attiva nelle questioni di pari opportunità, di valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni. L'obiettivo comune, peraltro contenuto nel PAP, che coinvolge dirigenza e comparto, è la costruzione di un ambiente di lavoro SICURO, positivo e stimolante, nel rispetto e nella valorizzazione delle differenze e delle competenze presenti.

Per la realizzazione concreta è necessario, da parte dell'alta Dirigenza e di tutti gli attori, tra cui gli/le stesse/i componenti CUG, avere maggiore attenzione per favorire:

1. maggior coinvolgimento del personale e trasparenza nei processi decisionali e cura delle relazioni;
2. formazione-intervento del personale su competenze trasversali che si sostanzia in un processo di apprendimento preordinato a consentire ad un gruppo di persone la condivisione di presupposti, contenuti, modalità e soluzioni di cambiamento organizzativo, laddove il cambiamento è finalizzato a un miglioramento e il movimento è condizione del suo perpetuarsi e del suo sviluppo;
3. diffusa e puntuale comunicazione con il personale dell'Agenzia in merito al ruolo e alle funzioni del CUG e della Rete delle Agenzie al fine di meglio assolvere al compito assegnato al Comitato medesimo.



## **Le prossime sfide del CUG**

Anche sulla scorta dell'esperienza di altre realtà agenziali (es. ARPA Lombardia), rafforzare il ruolo del CUG, a supporto della Direzione Generale, nelle materie di competenza sembra essere un'opportunità per valorizzarne l'efficacia e il ruolo di "ascolto" dell'organizzazione e nell'organizzazione. Assumere "la centralità della persona" come punto strategico delle politiche di sviluppo del personale dell'Agenzia comporta di per sé attivare il ruolo di ascolto e sensore nell'organizzazione del Comitato. I nuovi CCNL Sanità già contengono espliciti riferimenti ai temi peculiari relativi al CUG, quali ad es. lo Smart Working o il Benessere Organizzativo come valore fondante delle future organizzazioni. Il CUG si candida per fare benchmarking nella Rete del SNPA, per copiare le idee migliori dalle altre organizzazioni e per metterle in pratica in ARPAT. Non c'è la registrazione del marchio delle idee nella PA e quindi vale copiare! La forza della Rete si misurerà sulla capacità di saper sfruttare le migliori pratiche/esperienze e farle circolare nel SNPA.

La sfida che il CUG assume nella partecipazione attiva al FORUM CUG e alla RETE del SNPA è quella di mettere in sinergia le esperienze, per copiare e trasferire le migliori esperienze in Toscana, attraverso la costruzione di "modelli che possono essere adattati e replicati dalle singole organizzazioni", a partire dalla valorizzazione dei codici etici e dei nuovi sistemi di monitoraggio e controllo dell'operato del CUG.