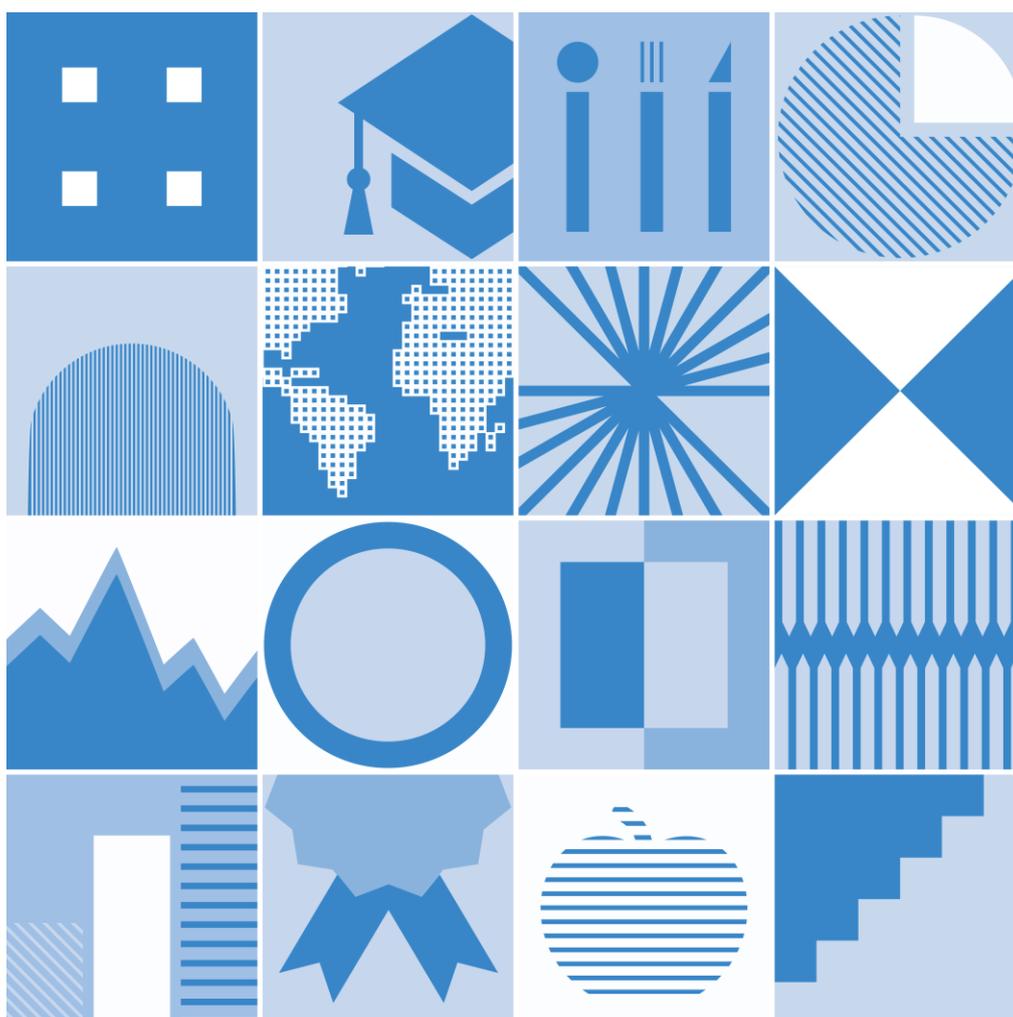


# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.) 2025-2027



[www.esu.pd.it](http://www.esu.pd.it)

*Per la stesura del Piano, la Direzione ha coinvolto il Servizio Affari Generali e la Segreteria di Direzione per gestire il coordinamento, l'organizzazione e la distribuzione delle informazioni provenienti dai vari Servizi e Uffici aziendali, sulla base delle rispettive competenze e funzioni.*

*(direzionegenerale@esu.pd.it - rev. 22.01.2025)*

# Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.)

<b>SOMMARIO .....</b>	
<b>Premessa</b>	<b>3</b>
<b>Sezione 1 - Scheda anagrafica dell'Amministrazione</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Scheda anagrafica</b>	<b>5</b>
1.1.1 Natura giuridica e Organi	7
1.1.2 Contesto di riferimento	7
1.1.3 Le risorse umane	10
1.1.4 Punti di forza e debolezza	11
<b>Sezione 2 - Valore pubblico, Performance e Anticorruzione</b>	<b>12</b>
<b>2.1 Valore pubblico</b>	<b>12</b>
2.1.1 Valore pubblico per l'Esu di Padova	12
2.1.2 Vision	12
2.1.3 Mission	13
2.1.4 L'Obiettivo 4 di Agenda 2023 dell'Onu	14
2.1.5 Obiettivi di Valore Pubblico	14
2.1.6 Strategie	16
2.1.7 Strategie di comunicazione	17
2.1.8 Obiettivi strategici	18
2.1.9 Risorse disponibili 2024	23
<b>2.2 Performance</b>	<b>25</b>
2.2.1 Il ciclo di gestione della Performance	25
2.2.2 Sistema Misurazione Valutazione Performance (SMIVAP)	26
2.2.3 Monitoraggio e verifiche intermedie e finali	31
2.2.4 Obiettivi 2025 - 2027	32
2.2.5 Le azioni positive	33
<b>2.3 Rischi corruttivi e trasparenza</b>	<b>39</b>
2.3.1 Dal PTPCT al PIAO	39
2.3.2 Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	40
2.3.3 Soggetti coinvolti nel processo di prevenzione della corruzione	42
2.3.4 Analisi del contesto di riferimento	47
2.3.5 Rilevazione dei processi - Aree a rischio e mappatura processi	54
2.3.6 La trasparenza	66
2.3.7 Monitoraggio	70
<b>Sezione 3 - Organizzazione e Capitale Umano</b>	<b>72</b>
<b>3.1 Struttura organizzativa</b>	<b>72</b>
3.1.1 Struttura organizzativa	72
<b>3.2 Organizzazione del lavoro agile</b>	<b>73</b>
3.2.1 Organizzazione del Lavoro agile	73
3.2.2 Regolamento del Lavoro agile	73
<b>3.3 Il Piano triennale dei Fabbisogni del Personale</b>	<b>82</b>
3.3.1 Piano triennale dei Fabbisogni del Personale	82
3.3.2 Il Piano della Formazione	91
<b>Sezione 4 - Monitoraggio</b>	<b>97</b>
<b>4.1. Monitoraggio</b>	<b>97</b>
4.1.1 Premessa	97
4.1.2 Monitoraggio del ciclo della performance	98
4.1.3 Monitoraggio della soddisfazione degli stakeholder	

## PREMESSA

Con Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito in Legge del 6 agosto 2021, n.113, è stato introdotto nel nostro ordinamento il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che deve essere adottato dalle pubbliche amministrazioni (escluse le scuole) e va presentato, di norma, entro il 31 gennaio di ogni anno. Ai sensi dell'art. 10 comma 11 *bis* del Decreto Legge 29 dicembre 2022, n. 198, convertito con Legge 24 febbraio 2023, n. 14, per l'anno 2023 i termini per l'adozione sono differiti al 31 marzo 2023.

Il Piano ha durata triennale e definisce gli strumenti e le fasi *“per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione”*, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, e della Legge 6 novembre 2012, n. 190.

Il PIAO assorbe e declina in modo integrato e coordinato i seguenti documenti:

- a) **il Piano della Performance**, che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance di ESU Padova stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) **il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**, che è finalizzato alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché a raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'ANAC con il Piano nazionale anticorruzione;
- c) **il Regolamento del Lavoro Agile (POLA)**, che stabilisce le modalità di svolgimento del Lavoro Agile quale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa alternativa a quella in presenza, ed in particolare le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati;
- d) **il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale** che, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse;
- e) **il Piano della Formazione**, che individua gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del *project management*, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera;
- f) **il Piano Triennale delle Azioni Positive**, che dà attuazione alle disposizioni contenute nel Decreto Legislativo 11 aprile 2006 n. 198, “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'art. 6 della Legge 28 novembre 2005, n. 246”, contiene le iniziative programmate dall'Agenzia volte alla “rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne”.

Il PIAO inoltre contiene:

- l'elenco delle **procedure da semplificare e reingegnerizzare** ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;

- le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la **piena accessibilità** alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- le modalità e le azioni finalizzate al **pieno rispetto della parità di genere**, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il PIAO definisce anche le modalità di **monitoraggio degli esiti**, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi.

Il PIAO viene trasmesso all'OIV Unico Regionale per la presa d'atto, alla struttura regionale competente, pubblicato sul sito dell'ESU di Padova e inviato al Dipartimento della funzione pubblica.

Il PIAO, quindi, costituisce una sorta di "testo unico" della programmazione, con l'obiettivo di semplificare gli adempimenti dell'amministrazione, in una logica integrata, e di ricondurre ad un unico documento le scelte operative di sviluppo strategico di ESU, in linea con il percorso di transizione amministrativa avviato con il PNRR.

In caso di ritardata o omessa adozione del PIAO trovano applicazione le sanzioni previste dall'art. 10, comma 5, lettera b), del citato Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150:

a) divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai dirigenti che risulteranno avere concorso alla mancata adozione del PIAO;

b) il divieto di assumere e affidare incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

A queste, si aggiunge anche la sanzione amministrativa da 1.000 a 10.000 euro prevista dall'articolo 19, comma 5, lettera b), del Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90, riferita alla mancata approvazione della programmazione anticorruzione.

In ottica di partecipazione e condivisione dei valori e degli obiettivi strategici, ESU di Padova ha pubblicato nel mese di novembre un avviso pubblico sul proprio sito istituzionale per coinvolgere i propri stakeholder (interni ed esterni) nella definizione del Piano attraverso la possibilità di fornire contributi utili per la sua predisposizione e, pertanto, costituisce un documento di programmazione trasversale costruito in ottica collaborativa.

Il PIAO viene redatto ai sensi del DPCM - Funzione Pubblica 30 giugno 2022, n. 132, *"Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione"*.

## SEZIONE 1

### SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

#### 1.1 Scheda anagrafica

Scheda anagrafica	
Denominazione	ESU DI PADOVA – AZIENDA REGIONALE PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO
Sede	PADOVA, VI SAN FRANCESCO N. 122
Codice Fiscale	00815750286
Sito internet	<a href="https://www.esu.pd.it">https://www.esu.pd.it</a>
Indirizzo PEC	esu@cert.esu.pd.it
Personale	129 unità (al 31.12.2024)
Residenze Universitarie (n. posti letto)	18 residenze * (1.558 posti letto, A.A. 2024/2025)
Mense (gestione diretta + indiretta)	13 mense ** (1.078.472 pasti, anno 2024)

\* DI CUI 16 IN GESTIONE DIRETTA E 2 IN CONVENZIONE - \*\* DI CUI 2 IN GESTIONE DIRETTA E 11 IN CONVENZIONE

## VENETO



#### 1.1.1 Natura giuridica e Organi

ESU di Padova è l'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario, istituita con Legge Regionale 7 aprile 1998, n. 8, avente ad oggetto "Norme per l'attuazione del diritto allo studio universitario".

ESU è un ente strumentale della Regione di personalità giuridica di ente pubblico non economico; ha propria autonomia gestionale, un proprio patrimonio e proprio personale dipendente.

Al personale di ESU si applica il CCNL Regioni - Autonomie Locali e Funzioni Locali.

L'Azienda coinvolge nella propria *governance* la Regione Veneto, l'Università di Padova e gli studenti.

La Legge regionale 7 aprile 1998, n. 8, all'art. 6, così individua gli organi dell'Azienda:

**Il Presidente**, nominato dal Consiglio regionale, su proposta della Giunta Regionale, d'intesa con l'Università, rappresenta l'Azienda, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione, ne firma i verbali congiuntamente con il Direttore dell'Azienda.

**Il Consiglio di Amministrazione:** è nominato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale ed è composto da:

- a) il Presidente;
- b) due rappresentanti designati dalla Regione;
- c) due rappresentanti designati dall'Università di cui uno eletto dalla componente studentesca.

Il Consiglio di Amministrazione, nell'ambito degli indirizzi regionali, definisce gli obiettivi ed i programmi da attuare indicandone le priorità, emana le conseguenti direttive per l'azione amministrativa e verifica i risultati della gestione amministrativa.

**Il Collegio dei Revisori dei Conti** è composto da tre componenti effettivi e due componenti supplenti, eletti dal Consiglio regionale. Esamina i bilanci ed i rendiconti dell'Azienda e predisponde la relazione che li accompagna. Verifica la regolarità e l'efficienza della gestione amministrativa e finanziaria dell'Azienda e relaziona in merito annualmente al presidente della Giunta regionale. I revisori partecipano alle riunioni del Consiglio di Amministrazione.

**Il Direttore** è nominato dal Consiglio di Amministrazione, l'incarico è conferito con un contratto di diritto privato. Al Direttore spetta la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Azienda, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'amministrazione all'esterno che non siano riservati alla competenza degli altri organi.

L'attività dell'ESU trae fondamento nella seguente normativa:

#### **Art. 34 Costituzione**

*I capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi. La Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso.*

#### **Art. 2 Decreto Legislativo 29 Marzo 2012, n. 68**

*Il presente decreto, in attuazione degli articoli 3 e 34 della Costituzione, detta norme finalizzate a rimuovere gli ostacoli di ordine economico e sociale che limitano l'uguaglianza dei cittadini nell'accesso all'istruzione superiore e, in particolare, a consentire ai capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, di raggiungere i gradi più alti degli studi. A tale fine, la Repubblica promuove un sistema integrato di strumenti e servizi per favorire la più ampia partecipazione agli studi universitari sul territorio nazionale.*

#### **Art. 2 Decreto Presidente Consiglio dei Ministri 9 aprile 2001**

*Per servizi ed interventi non destinati alla generalità degli studenti, le prestazioni sociali agevolate cui si applicano le disposizioni del presente decreto, si intendono le borse di studio, i prestiti d'onore, i servizi abitativi e i contributi per la mobilità internazionale degli studenti italiani, concessi dalle Regioni e dalle Province autonome agli studenti capaci e meritevoli privi di mezzi, nonché i contributi per la mobilità internazionale degli studenti italiani, e le borse di studio, erogati dalle università agli studenti capaci e meritevoli privi di mezzi*

#### **Art. 1 Legge Regionale 7 aprile 1998, n. 8**

*La Regione del Veneto disciplina l'attuazione del Diritto allo Studio al fine di garantire, nell'ambito delle proprie competenze, l'accesso e la frequenza ai corsi universitari e post universitari a studenti capaci e meritevoli anche se privi di mezzi*

Sotto il profilo economico finanziario trovano applicazione le norme previste dal Decreto Legislativo 23 giugno 2011, n. 118, nonché dalla Legge Regionale 29 novembre 2001, n. 39.

### **1.1.2 Contesto di riferimento**

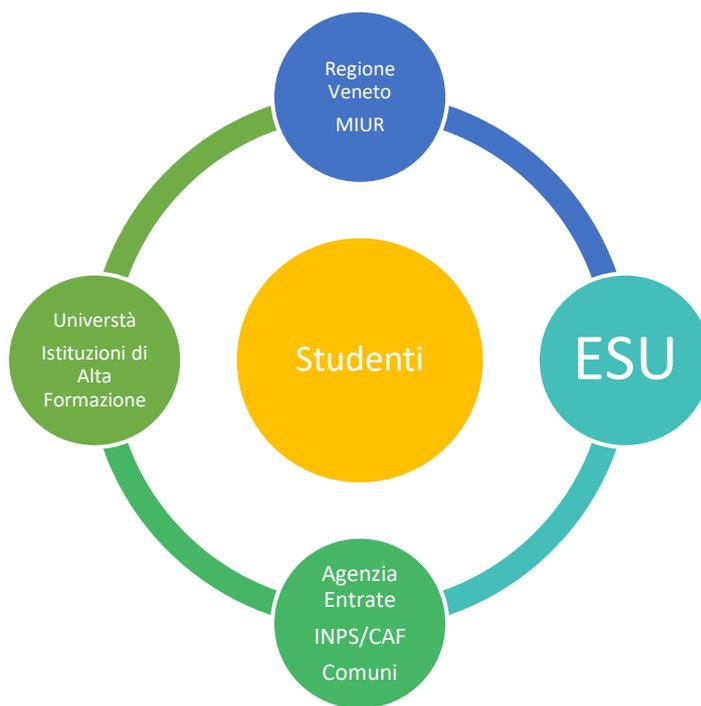
La Regione Veneto con propria Legge 22 ottobre 1982, n. 50, disponeva l'istituzione di un ente per la gestione del diritto allo studio universitario denominato ESU in ogni provincia nel cui territorio avessero sede legale Università, Istituti superiori, Accademie delle belle arti, statali e non statali, o consorzi per la costituzione e lo sviluppo degli studi universitari. Con successiva Legge Regionale 7 aprile 1998, n. 8 vi è stata un'evoluzione in conformità con i principi dettati dalla Legge 2 dicembre 1991, n. 390.

Per Diritto allo Studio Universitario si intende il complesso di norme che regolano gli interventi per assicurare agli studenti in particolari condizioni economiche e di merito la possibilità di acquisire titoli di studio universitari. Gli interventi sono di vario tipo: aiuti finanziari, servizi abitativi, di ristorazione e iniziative a carattere culturale o altro; alcuni interventi vengono attribuiti sulla base di precisi criteri di reddito e merito e sono quindi riservati ad un numero limitato di studenti (concessi previo bando di concorso), mentre gli altri servizi sono concessi alla totalità degli studenti.

Lo Stato ha predisposto una serie di norme per ottimizzare ed organizzare il sistema dei servizi per il Diritto allo Studio, ripartendo le competenze spettanti alle Università e quelle spettanti alle Regioni, per effetto del decentramento amministrativo.

Per la Regione Veneto, nella provincia di Padova, i referenti per il Diritto allo Studio sono l'Ateneo Patavino, che gestisce le borse di studio per i propri iscritti, e l'ESU che eroga tutti gli altri servizi.

Principali attori coinvolti nella erogazione dei servizi per il Diritto allo Studio Universitario in Veneto:



Il Piano annuale di attuazione del Diritto allo Studio Universitario, approvato dalla Giunta regionale, recepisce i contenuti della normativa nazionale e regionale in materia ed è redatto con il coinvolgimento di tutti gli attori del sistema.

Il Piano disciplina:

Requisiti di reddito, merito e modalità di accesso alle borse di studio e ai servizi abitativi	Importi delle borse di studio	Determinazione di contributi sulle borse di studio a favore dell'ESU
Entità minima delle tariffe per l'accesso al servizio abitativo	Entità minima delle tariffe per l'accesso al servizio di ristorazione sulla base di requisiti di reddito e merito	Interventi a favore degli studenti diversamente abili
Contributi per la mobilità internazionale	I criteri di riparto del Fondo Integrativo Statale	I criteri di riparto del contributo per le spese di funzionamento degli ESU

Le risorse finanziarie per il funzionamento e le attività degli ESU derivano da:

Contributo regionale per le spese di funzionamento
Contributi sulle borse di studio
Entrate dai servizi di ristorazione e abitativo
Tassa regionale per il Diritto allo Studio Universitario
Fondo integrativo statale (FIS)
Cofinanziamento regionale per le borse di studio

I principali destinatari degli interventi per il diritto allo studio sono gli studenti di tutte le Istituzioni che afferiscono all'ESU di Padova, indipendentemente dalla Regione (o Nazione) di provenienza; Più dell'80% degli iscritti sono residenti in Veneto.

Degli interventi erogati dall'ESU beneficiano due tipologia di studenti, con tariffe diversificate:

1. Capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, sulla base di criteri di reddito e merito;
2. La generalità degli studenti.

#### Popolazione studentesca Anno Accademico 2024-2025 (dati provvisori)

Istituzione	Studenti
Università di Padova	77.996
Conservatorio di Padova	514
Conservatorio di Adria	133
Conservatorio di Castelfranco Veneto	319
Conservatorio di Vicenza	366
Conservatorio di Rovigo	412
Scuola Superiore mediatori linguistici Vicenza-Belluno	69
CIELS Padova-Milano-Roma	967
<b>TOTALE</b>	<b>80.776</b>

L'importante numero di iscritti, in particolare Unipd, va ricondotto alla capacità di attrazione dell'Ateneo, grazie a una combinazione di fattori chiave:

Attrattività e internazionalizzazione: l'ateneo si distingue per il focus sull'internazionalizzazione e l'offerta di corsi orientati all'innovazione. Qualità riconosciuta: i contenuti proposti dall'Università hanno un riconoscimento diffuso sia a livello nazionale che internazionale. Interventi per il DSU: agevolazioni, benefici e servizi che migliorano l'accessibilità agli studi (ad es. borse di studio) e servizi (ad es. alloggio e ristorazione, messi in campo da ESU).

Per sostenere e migliorare questa crescita, si evidenzia la necessità di allineare gli standard quantitativi e qualitativi dei servizi offerti, con particolare attenzione al settore della residenzialità. Si ritiene cruciale incrementare il numero di posti letto per rispondere adeguatamente alla crescente domanda degli studenti.

Conseguentemente il management Esu si è concentrato prioritariamente nella ricognizione di adeguati alloggi per gli studenti fuori sede, per dare risposte concrete alla sempre maggior richiesta di alloggi. Va sottolineato che l'offerta di servizi adeguati per il diritto allo studio costituisce un elemento condizionante nella scelta degli atenei e, pertanto, è necessario mettere in campo strategie comuni tra le istituzioni per sostenere azioni ed interventi destinati alla ricettività degli studenti.

Il valore del Diritto allo Studio Universitario va considerato anche in relazione al fatto che l'Italia è penultima tra i paesi europei per il tasso giovani laureati. Il Veneto, dopo l'Emilia Romagna, è tra le regioni con più elevata percentuale di giovani laureati. Tuttavia, i tassi sono inferiori alla media europea (Eurostat 2021).

I servizi offerti agli studenti dipendono dal contesto locale, dalla struttura e complessità del tessuto cittadino e dagli investimenti effettuati, dalle scelte di *governance* regionale.

Le ripetute crisi economiche, gli effetti socio/economici della pandemia, la ricadute della guerra in Ucraina e **l'inflazione generata dalla crisi energetica hanno reso i servizi per il Diritto allo Studio sempre più** importanti, per garantire accesso paritetico e dignitoso alla formazione universitaria.

### 1.1.3 Le risorse umane

In un ente di servizi le persone, le loro professionalità, le competenze il sentirsi parte di una "squadra" sono fattori determinanti per il successo dell'intera organizzazione.

Il personale complessivamente in servizio presso l'ESU di Padova al **31 dicembre 2024** è distribuito all'interno dell'organizzazione dell'Azienda come risulta dalla Tabella, per un totale di **129** unità.

Ristorazione	Residenze e DSU	Amministrazione
<ul style="list-style-type: none"><li>• 3 Responsabili</li><li>• 2 Amministrativi</li><li>• 52 Addetti ai servizi</li><li>• 14 Cuochi</li><li>• 4 Magazzinieri</li><li>• 3 Cassieri</li></ul> <p>• <b>TOTALE = 78</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• 10 Responsabili</li><li>• 11 Portieri</li><li>• 2 Dipendenti amministrativi per le attività del diritto allo studio</li></ul> <p>• <b>TOTALE = 23</b></p>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Direttore</li><li>• 22 Dipendenti di supporto alle attività tecniche, amministrative e informatiche</li><li>• 5 Manutentori</li></ul> <p>• <b>TOTALE = 28</b></p>

### 1.1.4 Punti di forza e debolezza

#### *Punti di forza e debolezza*



## SEZIONE 2

### VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

#### 2.1 Valore Pubblico

##### 2.1.1 Valore Pubblico per l'ESU di Padova



La *Vision e Mission* delle P. A. sono orientate alla creazione di Valore Pubblico che, per l'ESU di Padova, ente strumentale della Regione Veneto preposto alla erogazione di un sistema integrato di servizi per il Diritto allo Studio Universitario, consiste nel perseguire il benessere, l'inserimento in ambito didattico e l'integrazione nel contesto cittadino, degli studenti iscritti all'Ateneo e alle Istituzioni di alta formazione artistica, musicale e coreutica di cui Esu ha competenza.

##### 2.1.2 Vision

Al fine di dare concreta attuazione agli obiettivi di missione declinati dalla normativa sopracitata sono posti in essere azioni e interventi filtrati da una visione d'insieme definita da un sistema completo e integrato di servizi di sostegno al diritto allo studio universitario, rivolto agli studenti, con priorità ai capaci e meritevoli, gestito secondo una rigorosa logica di efficacia ed efficienza nell'allocatione ed utilizzazione delle risorse disponibili.

La filosofia che ispira gli interventi per il diritto allo studio si ispira ai seguenti valori strategici:

**PARITÀ DI TRATTAMENTO:** l'Ente si impegna a garantire uguaglianza di trattamento nell'offerta dei propri servizi, erogandoli a tutti gli aventi titolo senza distinzione di sesso, razza, lingua, religione ed opinione politica e ad attuare idonee iniziative per garantire la fruizione dei servizi agli utenti diversamente abili e a quelli appartenenti a fasce sociali deboli.

**EFFICIENZA ED EFFICACIA:** gestione dei processi in un'ottica di riduzione degli sprechi e miglioramento del rapporto "risorse impiegate/servizi offerti", nel perseguimento degli obiettivi prefissati.

**SOLIDARIETÀ:** s' intende non solo economica, ma anche sociale e umana, mettendo al centro degli interessi sempre lo studente, rendendo reale ed esplicita la volontà di aiutare il meno fortunato e favorire la crescita dell'individuo nella sua formazione personale e professionale.

**MERITOCRAZIA:** orientamento al merito, ancorché al reddito.

**INTERNAZIONALIZZAZIONE:** supera le logiche del mero intervento, affiancando alle azioni di legge, iniziative che permettano l'incontro e l'integrazione tra persone di diversa provenienza culturale, sociale e geografica.

**CONTINUITÀ:** l'Ente s'impegna a garantire la regolare fruizione dei servizi. L'interruzione del servizio sarà giustificata solo per motivi d'imprevedibilità nel funzionamento degli impianti e/o a cause di forza

maggiore, con l'impegno di dare tempestiva informazione all'utenza, cercando di ridurre al minimo i tempi di disagio.

TRASPARENZA: l'Ente non si limita al rispetto delle disposizioni di legge in materia di trasparenza e democrazia, ma s'impegna a creare processi partecipati e ad individuare priorità e azioni esplicitate e condivise dalle parti interessate.

### **2.1.3 Mission**

L'attuazione del diritto allo studio universitario avviene nel rispetto del pluralismo delle Istituzioni e degli indirizzi culturali, in conformità agli obiettivi posti dalla programmazione nazionale e regionale e ai relativi strumenti attuativi.

I destinatari degli interventi e dei servizi del diritto allo studio sono gli studenti iscritti ai corsi di istruzione superiore nella regione o provincia autonoma in cui ha sede legale l'università; l'istituzione di alta formazione artistica, musicale e coreutica; la scuola superiore per mediatore linguistico.

L'Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario è preposta alla rimozione degli ostacoli di ordine economico e sociale che limitano l'uguaglianza delle persone nell'accesso all'istruzione superiore e, in particolare, a consentire ai capaci e meritevoli, seppur privi di mezzi, di raggiungere i gradi più alti degli studi.

Il Valore Pubblico è, dunque, percepibile in forma diretta e tangibile attraverso interventi ed attività destinati:

- a) Alla generalità degli studenti;
- b) Agli studenti capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi.

I principali servizi per il Diritto allo Studio sono:

- Borse di Studio;
- Servizio Abitativo;
- Servizio di Ristorazione;
- Servizio di informazione e orientamento;
- Servizio di consulenza psicologica/psichiatrica;
- Sussidi straordinari
- Attività culturali..

I servizi per il Diritto allo Studio sono evidentemente connotati dalla preminente valenza sociale che li caratterizza ed erogati con le modalità e le tariffe determinate dalla normativa statale e regionale di comparto.

Il Valore Pubblico generato va, però, ben oltre gli effetti diretti sopra descritti, perseguendo l'obiettivo mediato di favorire il miglioramento strutturale della condizione economica, culturale e sociale dell'intera collettività.

Gli stakeholder non sono, pertanto, rappresentati solo dagli studenti universitari, ma anche dalla popolazione in età pre universitaria, nonché dai componenti del contesto cittadino nell'ambito del quale i servizi sono erogati e fruiti.

Gli obiettivi vengono perseguiti tramite strumenti di programmazione, di monitoraggio e di verifica, imprescindibilmente integrati e coordinati tra loro, quali:

- Il PIAO;
- Il bilancio previsionale e il conto consuntivo;
- Il controllo di gestione;
- La relazione annuale e la programmazione annuale delle attività, di cui alla Legge Regionale 18 dicembre 1993, n. 53.

#### **2.1.4 L'Obiettivo 4 di Agenda 2030 dell'ONU**

La generazione di Valore Pubblico nell'ambito del Diritto allo Studio Universitario è perfettamente in linea con le previsioni del Sustainable Development Goals di Agenda 2030 dell'ONU. I 17 obiettivi per lo sviluppo sostenibile che compongono l'Agenda 2030, infatti rappresentano il piano di azione globale per sradicare la povertà, proteggere il pianeta e garantire la prosperità per tutti. In Italia, il principale strumento di attuazione dell'Agenda 2030 è costituito dalla Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile - SNSvS, approvata dal Comitato interministeriale per la programmazione economica (CIPE) il 22 dicembre 2017, nella quale sono definite le linee direttrici delle politiche economiche, sociali e ambientali finalizzate a raggiungere gli SDGs entro il 2030.

In particolare l'Obiettivo 4, *Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti*, costituisce il volano di crescita e formazione delle nuove generazioni per combattere la povertà (un maggior livello di istruzione si associa a minor rischio di povertà), promuovere una società più aperta e inclusiva (che sostiene chi non potrebbe, che valorizza le diversità culturali, attenta alla disabilità..), attraverso il "sapere", che rappresenta al meglio l'elemento trasversale per migliorare la vita delle persone e raggiungere lo sviluppo sostenibile.

In questa ottica i servizi/benefici erogati dall'ESU costituiscono un valore aggiunto per il raggiungimento degli obiettivi dell'Agenda, ed una nuova chiave di lettura del Diritto allo Studio Universitario attraverso la lente dell'eguaglianza, pari opportunità ed i valori della cultura e del rispetto per le persone e per l'ambiente. Significa, anche, far crescere la Città, creare relazioni con soggetti istituzionali pubblici e privati, produrre un effetto "leva" in termini di ritorno di utilità per tutta la collettività.

I servizi agli studenti costituiscono sempre più un *plus* della qualità dell'offerta degli atenei e ne determinano la scelta, consentendo - *in primis* - l'accesso a chi è economicamente più svantaggiato o più fragile. Realtà pubbliche e private (collegi e non solo) si integrano e sostengono per dare risposta alla richiesta di servizi. Lo sviluppo e la sostenibilità futura dei servizi agli studenti sono date dalla diversificazione delle fonti di finanziamento (tasse studentesche, fondi statali e regionali), che andrebbero incrementate prevedendo sinergie da parte delle istituzioni.

#### **2.1.5 Obiettivi di Valore Pubblico**

L'obiettivo primario al fine di produrre Valore Pubblico è quello di garantire il funzionamento dell'ente tramite l'erogazione dei principali servizi per il Diritto allo Studio Universitario, secondo gli indirizzi della programmazione regionale e del Consiglio di Amministrazione aziendale.

Tale obiettivo si concretizza attraverso una serie di interventi puntualmente declinati:

#### **Dal Decreto Legislativo 29 marzo 2012, n. 68**

Gli strumenti e i servizi per il conseguimento del pieno successo formativo degli studenti nei corsi di istruzione superiore sono:

- a) servizi abitativi;
- b) servizi di ristorazione;
- c) servizi di orientamento e tutorato;
- d) attività a tempo parziale;
- e) trasporti;
- f) assistenza sanitaria;
- g) accesso alla cultura;
- h) servizi per la mobilità internazionale;
- i) materiale didattico;

Per gli studenti capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, in possesso dei requisiti di eleggibilità il conseguimento del pieno successo formativo è garantito attraverso l'erogazione della borsa di studio.

#### **Dalla Legge Regionale 7 aprile 1998, n. 8**

L'attuazione del diritto allo studio universitario si realizza, secondo i criteri di uniformità di trattamento mediante i seguenti interventi:

- a) servizi di orientamento e di informazione sulla situazione occupazionale e sugli sbocchi professionali;
- b) servizio di consulenza psicologica;
- c) erogazione di borse di studio;
- d) sussidi straordinari;
- e) iniziative per favorire l'accesso al credito degli studenti mediante i prestiti d'onore;
- f) istituzione e gestione di strutture abitative;
- g) istituzione e gestione di strutture adibite al servizio di ristorazione;
- h) interventi e provvidenze a favore degli studenti portatori di handicap;
- i) organizzazione di servizi editoriali e prestiti librari;
- l) attività di collaborazione con l'Università nei settori culturale, sportivo e ricreativo e degli interscambi di studenti;
- m) interventi e provvidenze a favore degli studenti lavoratori;
- n) agevolazioni per la mobilità degli studenti;
- o) servizio sanitario;

#### **Dal Piano Regionale Annuale degli Interventi di Attuazione del Diritto allo Studio Universitario**

Per servizi ed interventi non destinati alla generalità degli studenti si intendono:

- a) le borse di studio, concesse dalla Regione agli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi;
- b) i prestiti fiduciari, concessi dalla Regione agli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi;
- c) i servizi abitativi, concessi dalla Regione agli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi;
- d) i contributi per la mobilità internazionale degli studenti, concessi dalla Regione agli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi;
- e) i contributi per la mobilità internazionale degli studenti di cui all'articolo 10, comma 4, del DPCM 09/04/2001;
- f) le borse di studio concesse dalle Università, ai sensi dell'articolo 12 del DPCM 09/04/2001, agli studenti capaci e meritevoli privi di mezzi.

## 2.1.6 Strategie

Le strategie per la generazione di Valore Pubblico nell'ambito dell'erogazione dei servizi per il Diritto allo Studio Universitario, cui è preposto l'ESU, si svilupperanno attraverso le seguenti linee guida

Linee Guida	Target	Attività
Consolidamento della struttura organizzativa	Organizzazione della struttura aziendale. <b>MONITORAGGIO</b>	Riorganizzazione della struttura aziendale, con individuazione di due aree facenti riferimento ai servizi amministrativi/contabili/tecnici e ai servizi per il Diritto allo Studio e revisione delle figure apicali (EQ) sulla scorta delle disposizioni del nuovo CCNL - Funzione Pubblica
	Reclutamento del personale	Il Piano del Fabbisogno mira prioritariamente a consolidare l'organico del servizio abitativo e del servizio di ristorazione nonché degli addetti alle manutenzioni dei servizi medesimi
	Formazione del personale	Il Piano della Formazione prevede attività finalizzate ad accompagnare i nuovi ingressi, agli aggiornamenti obbligatoria, a consolidare e ampliare le specifiche competenze di settore, favorire la transizione verso il digitale.
Interventi sulle strutture adibite ai servizi	Reperimento risorse extra bilancio	Nel corso del 2025 troveranno applicazione le risorse provenienti dal Fondo di Coesione regionale. Inoltre, saranno esperite le attività per realizzare ulteriori posti alloggio, con risorse regionali e di Esu.
	Efficientamento energetico	Nel 2025: In caso di cofinanziamento degli interventi per l'attivazione di 3 nuove residenze universitarie, cui si aggiunge la ristrutturazione della residenza Tartaglia (mediante risorse derivanti dal Fondo regionale di sviluppo e coesione), si darà avvio ai progetti che prevedono importanti interventi di efficientamento energetico, nel triennio 2024/2026
	Sostenibilità ambientale	Sviluppo nei servizi di ristorazione a gestione diretta del graduale processo di implementazione di materiali biocompatibili e a basso impatto ambientale. Percorsi informativi e formativi destinati agli ospiti delle residenze universitarie finalizzati a sostenere comportamenti improntati alla sostenibilità ambientale e al risparmio energetico
Accessibilità ai servizi	Accessibilità fisica	Particolare attenzione viene posta da Esu al tema dell'accessibilità, che si concretizza in azioni volte a favorire il superamento e l'eliminazione delle barriere architettoniche nelle strutture universitarie, in particolare quelle destinate ai servizi per il diritto allo studio. Le azioni consistono nell'attuazione di opere di adeguamento e di riorganizzazione degli spazi già esistenti e dei servizi, per favorire l'accesso agli studenti con disabilità. Attualmente presso le residenze ESU sono ospitati n. <b>34 studenti con disabilità, di cui 12 con disabilità motoria e 7 visiva.</b>

	Accessibilità sociale	Erogazione di borse di studio e sussidi straordinari agli studenti capaci e meritevoli ma privi di mezzi, finalizzati al raggiungimento dei livelli più alti degli studi, mediante superamento degli ostacoli di ordine economico e sociale, promuovendo un contesto di uguaglianza sostanziale e pari opportunità per tutti gli studenti, indipendentemente dalla loro situazione reddituale. Queste misure non puntano solo a garantire pari opportunità di studio, ma vanno oltre, promuovendo lo sviluppo globale delle persone, offrendo soluzioni concrete, come alloggio, ristorazione, altri servizi, che contribuiscono al benessere degli studenti, stimolando esperienze multiculturali, per la crescita personale e l'affermazione degli studenti, preparandoli non solo per il successo accademico, ma anche per una piena integrazione e partecipazione attiva nella società.
	Accessibilità digitale	Con riferimento alla Direttiva UE 2016/2012 e alle Linee Guida AGID 2020, finalizzata a rendere i sistemi informatici ed i siti web più performanti e capaci di erogare servizi e fornire informazioni utili, senza discriminazioni, Esu ha provveduto a rilasciare il nuovo sito web, utilizzando le più recenti tecnologie, su hosting esterno e certificato ACN eliminando la dipendenza da risorse e gestioni on premises a favore sistemi cloud, incrementando l'interoperabilità applicativa con conseguente maggior attenzione ai livelli di sicurezza informatica (sistemi di collaboration). In tale direzione anche la digitalizzazione e l'utilizzo di MYID, SPID, CIE, eIDAS per l'accesso alle procedure concorsuali ed ai servizi, l'utilizzo del sistema di pagamento PAGOPA, la disponibilità dell'applicazione ESUPd.EAT e l'accesso ai servizi di ristorazione tramite QRcode. Si aggiunge l'integrazione delle notifiche del DSU tramite utilizzo di AppIO di PagoPA, implementata con risorse PNRR. A quanto sopra si aggiungono percorsi formativi finalizzati all'ampliamento delle competenze digitali mediante accesso alla piattaforma SYLLABUS.

### 2.1.7 Strategie di comunicazione

La tabella di seguito illustra le strategie di comunicazione del Valore Pubblico in ottica multidimensionale, verso l'esterno e all'interno dell'azienda.

### Valore Pubblico: impatto esterno

A	B	C	D
MISURAZIONE	BASELINE	FONTE	TARGET
PIAO	Approvato da CDA	Sito internet Esu	Coinvolgimento stakeholder; Approvazione entro i termini di legge
Obiettivi performance	Sezione PIAO	Sito internet Esu	Attuazione (cronoprogramma)
Customer satisfaction	Stakeholder	Sito internet Esu	Entro 31.12.2025
Bandi di concorso (L.R. 8/9198)	DGR DSU - Bandi di concorso	Sito internet Esu	Assegnazione benefici (entro 31.12.2025)
Whistleblowing	Decreto Legislativo 165/2021, art. 54 bis	Sito internet Esu	Monitoraggio 31.12.2025
Accessibilità fisica	Programma attività	Sito internet ESU	Esecuzione interventi (cronoprogramma)
Accessibilità digitale	Programma attività	Sito internet Esu	Attuazione (cronoprogramma)

### Valore Pubblico: impatto interno

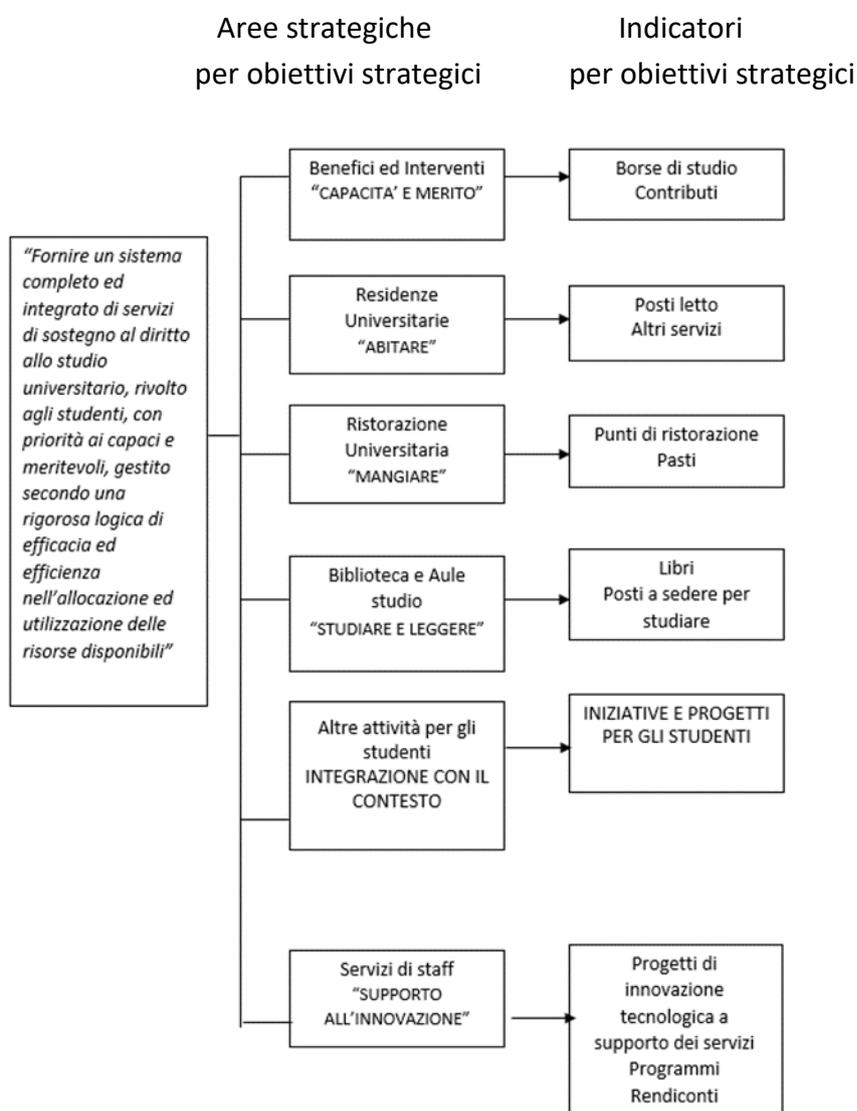
A	B	C	D
AZIONI	BASELINE	FONTE	TARGET
Salute organizzativa	LAGI	Documenti di Programmazione; Assestamento di bilancio; Controllo di gestione; Provvedimenti organizzativi; Indagini rischi	Monitoraggio, correttivi (31.12.2025)
Salute professionale	PTFP		Assunzioni, profili, progressioni, formazione (31.12.2025)
Salute di clima e genere	PAP - LAGI		Indagine benessere rischi stress lavoro correlato (31.12.2025)
Salute economico, finanziaria, patrimoniale	Documenti di bilancio		Monitoraggio, tempi pagamenti, correttivi (31.12.2025)
Salute infrastrutturale	Programma triennale attività		Acquisti, forniture, manutenzioni (ordinarie e straordinarie)
Salute digitale	Programma attività		Interventi di aggiornamento e sicurezza dei sistemi
Salute relazionale	PIAO		Partecipazione
Salute informativa	Mappatura processi		Integrazione DB
Salute etica	PTPCT		Esecuzione attività/misure

La Mission dell’Azienda è articolata in Aree strategiche. Le Aree strategiche costituiscono i principali campi di azione entro cui l’Amministrazione intende muoversi per realizzare il proprio “Mandato istituzionale”. Ciascuna area strategica contiene uno o più obiettivi strategici, funzionali al conseguimento delle linee di mandato del Consiglio di Amministrazione. Ciò che caratterizza un obiettivo strategico è il fatto che richiede, di norma, un orizzonte temporale di medio termine (due/tre anni); dall’obiettivo strategico possono discendere uno o più obiettivi operativi.

## 2.1.8 Obiettivi strategici

L'albero della Performance costituisce lo strumento per definire e rappresentare obiettivi istituzionali di vario livello collegandoli agli indicatori.

Si evidenzia un forte orientamento ai servizi (alloggi, ristorazione), proprio degli enti per il diritto allo studio universitario, erogati in base a criteri di merito e reddito.



Il Bilancio di previsione 2025/2027 e il Programma delle attività per l’anno 2025, adottati dal Consiglio di Amministrazione, nonché i Bandi che mettono a concorso l’assegnazione dei servizi erogati, approvati dal Direttore, attuano le disposizioni normative, dando forma e implementando i servizi sotto l’aspetto qualitativo e quantitativo, supportati da una attività di analisi e monitoraggio dinamico sulla loro sostenibilità sotto il profilo economico/finanziario, nel rispetto della funzione costituzionalmente e normativamente attribuita all’ente.

L’attenzione alla **sostenibilità economico-finanziaria dei servizi erogati**, finalizzata al mantenimento degli equilibri di bilancio, costituisce un filtro essenziale attraverso cui pianificare le strategie aziendali. Tale attività, e quindi la conseguente individuazione dei target, è resa particolarmente complessa dal

fatto che l'ente, per sua natura, è deputato ad erogare i propri servizi principali (Ristorazione e Residenziale) a tariffa sensibilmente inferiore rispetto ai costi dei medesimi. L'equilibrio di bilancio deve necessariamente essere garantito da altre fonti di copertura, quali li contributi *ope legis* sulle borse di studio effettivamente erogate, le entrate da tariffe dei servizi, il contributo regionale annualmente assegnato per le spese di funzionamento, le risorse proprie dell'ESU.

#### Target di riferimento nei principali Servizi per il DSU

Servizio	Fonte	Dati 2024 baseline	Target 2025	Risorse umane al 31.12.2024	Costi del Servizio 2025*
Residenziale	Sito web	1.558 posti-letto	1.745 posti-letto	21	€ 5.331.531
Ristorazione	Sito web	1.078.472 pasti	1.095.000 pasti	78	€ 7.040.599
Borse di studio	Sito web	202 idonei/borsisti	296 idonei/borsisti	2	€ 1.100.000

\* Nota integrativa al Bilancio di previsione 2025-2027.

I target sono perseguiti attraverso una serie di sub obiettivi che hanno natura qualitativa e quantitativa:

Tipologia servizio	Obiettivi quantitativi	Obiettivi qualitativi
<b>ALLOGGIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Numero residenze</li> <li>➤ Numero di posti</li> <li>➤ Numero posti per la disabilità</li> <li>➤ Aree funzionali alle residenze</li> <li>➤ Risorse umane</li> <li>➤ Risorse economiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vicinanza a sedi corsi e servizi</li> <li>Accessibilità fisica</li> <li>Manutenzioni</li> <li>Internet</li> <li>Formazione risorse umane</li> <li>Sicurezza</li> <li>Sostenibilità ambientale</li> <li>Efficientamento</li> </ul>
<b>RISTORAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ numero mense</li> <li>➤ risorse umane</li> <li>➤ risorse economiche</li> <li>➤ controlli</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vicinanza sedi corsi</li> <li>Accessibilità fisica</li> <li>Manutenzioni</li> <li>Formazione risorse umane</li> <li>Qualità prodotti</li> <li>Sostenibilità ambientale</li> </ul>

ESU garantisce nell'A.A. 2024/2025 la disponibilità di 1.558 posti letto (1.442 nell'anno 2023 e 1.502 nell'anno 2024), distribuiti in 18 residenze universitarie, di cui 16 gestite dall'Azienda.

Il concorso per l'assegnazione dei posti letto Unipd nell'Anno Accademico 2024-2025 ha evidenziato una certa stabilità rispetto ai valori dell'Anno Accademico 2023-2024 con riguardo al numero di studenti idonei (2023-2024: n. 2.136 idonei e 2024-2025: n. 2.067, con aumento di idonei extraUE da 914 a 950). Tuttavia, rimane rilevante la richiesta di alloggi universitari, non solo da parte degli studenti in possesso dei requisiti di accesso alle borse di studio di studio, ma anche dei fuori sede e pendolari (A.A. 2025-2026: n. 2.830 domande) che non trovano totale copertura nel mercato privato (vuoi per offerta insufficiente, vuoi per le tariffe di locazione applicate, spesso non alla portata di tutti gli studenti). Fondamentale, quindi, nell'analisi condotta è il ruolo di Esu, non solo come ente erogatore dei servizi per il DSU ma anche come soggetto che agisce nel mercato ed è in grado offrire servizi a tariffe "calmierate" e sostenibili per gli studenti. Si conferma, quindi, il mandato del CDA e l'impegno del management Esu per il triennio 2024-2026 nella direzione di implementare i posti alloggi per gli studenti, in particolare capaci e meritevoli.

Per far fronte alla domanda di residenzialità universitaria, nel 2024 l'Azienda ha attivato 56 nuovi posti letto in convenzione con soggetti privati per la locazione di alloggi per gli studenti, in particolare in possesso dei requisiti per il DSU.

## Locazioni pluriennali avviate nel 2023 – 2024 e previsioni 2025 (con fondi a carico del bilancio Esu)

- Fondazione CAMPLUS = 40 posti letto (durata: 01.10.2023 - 31.08.2026)
- + **32 posti letto** (dal 01.10.2024 al 30.09.2027)
- + **40 posti letto (dal 01.10.2025 al 30.09.2028)**
- Fondazione FORESTA = **24 posti letto** (durata: 01.10.2024 – 30.09.2027)
- Locazione Rovigo       = 7 posti letto (durata: 01.10.2023 - 01.10.2027)

Totale posti = 143 (di cui **56 nel 2024 e 40 nel 2025**)

### LOCAZIONI PLURIENNALI AVVIATE NEL 2023, COFINANZIATE CON FONDI STATALI

Residenza	Ubicazione	Posti letto	Durata contratto	Cofinanziamento assegnato	Importo a carico ESU
San Raffaele	viale X Giugno 10 - Vicenza	62	13 anni	€ 2.291.250	€ 763.750
Gattamelata	via Gattamelata 29 - Padova	40	11 anni	€ 1.600.000	€ 811.200
T. Minio	via T. Minio 38 - Padova	23	12 anni	€ 856.440	€ 285.480
<b>Totale</b>		<b>125</b>			

### PROGRAMMAZIONE RESIDENZIALITA' UNIVERSITARIA 2024-2026-2027

#### INTERVENTI PROPOSTI A COFINANZIAMENTO A VALERE SULLA LEGGE 338/2000

Residenza	Ubicazione	Posti letto	Cofinanziamento richiesto	Importo a carico ESU
residenza San Silvestro *	contrà San Silvestro 65 - Vicenza	59	€ 2.436.151	€ 440.203
residenza Galileo Galilei **	via Magarotto 9/16 - Padova	93	€ 2.570.718	€ 419.984
collegio Missioni Africane*	via S. Giovanni di Verdara 137 - Padova	109	€ 4.543.605	€ 701.730
<b>Totale</b>		<b>261</b>		

\* risorse già assegnate ad Esu; \*\* in attesa di assegnazione delle risorse.

Con DM del 5 gennaio 2024 sono stati pubblicati gli elenchi delle richieste di cofinanziamento presentate, degli interventi ammessi e delle risorse assegnate. Risultano ammissibili tutte le richieste presentate da Esu di Padova; in prima fase di assegnazione quella relativa al Collegio Missioni Africane, quindi San Silvestro (VI) e Galileo Galilei.

Con DGR n. 1056 del 17.9.2024, in attuazione della Delibera CIPESS n. 31 del 23.4.2024 e dell'assegnazione delle risorse FSC 2021-2027 finalizzate all'attuazione dell'Accordo per la coesione sono stati destinati 10 milioni di euro agli Esu veneti, di cui 4.800.000,00 a Esu Padova, per la realizzazione di interventi mirati a sostenere i servizi di ristorazione e alloggio per studenti universitari.

#### ALTRI INTERVENTI 2024-2026

INTERVENTO	POSTI LETTO	RISORSE	PROVENIENZA
Ripristino residenza Tartaglia	116 posti letto	€ 4.800.000,00 (2025 > 2027)	Fondo Sviluppo e Coesione - R.V. (DGR 1056/2024)
Locazioni c/o privati	180 posti letto	€ 388.418,00 (2024 > 2026)	D.D. R.V. 1628/2023
Riacquisizione residenza Piovego per il DSU	193 posti letto	---	Scuola Galileiana
Nuova residenza Fusinato	187 posti letto (A.A. 2025/2026)	---	Unipd (L. 338/2000)
<b>Totale</b>	<b>676</b>		

## COSTI GESTIONE SERVIZI ABITATIVI E RISTORAZIONE – ANNO 2025

### COSTI PREVISTI PER IL SERVIZIO ABITATIVO

Spesa	€ 5.331.531	Entrate	€ 4.574.075	Delta	€ - 757.456	Posti	1.558	Costo medio	€ - 486
		di cui contributi su BDS	€ 1.473.000						

Il servizio di ristorazione è erogato sia in gestione diretta (Ristorazione Nord Piovego e Agripolis) che in gestione indiretta, mediante convenzioni con strutture presenti nel territorio gestite da soggetti terzi.

Nel 2025 è prevista l'erogazione di **1.095.800 pasti**.

Le tariffe di accesso al servizio ristorazione degli studenti sono determinate annualmente con deliberazione regionale, secondo criteri di reddito e merito definiti nel Piano per il DSU.

Gli studenti assegnatari di borsa di studio hanno diritto ad un pasto gratuito giornaliero. Le borse di studio sono erogate parte in denaro e parte in servizi. Per il cui ristoro di quest'ultimi sono previsti dei contributi, ossia provvidenze pubbliche per la compartecipazione ai costi di gestione sostenuti da ESU per personale, derrate alimentari, utenze, pulizie, manutenzioni ..

Ulteriori spese derivano dall'attivazione di convenzioni con le mense private, che rappresentano un ulteriore servizio offerto da ESU per gli studenti, per coprire tutte le sedi dei corsi universitari.

Il rapporto Entrate/Costi del servizio è rappresentato dalla seguente Tabella, che individua, per il 2025 un saldo sostanzialmente neutro, dato da leggersi positivamente in ragione della fisiologica negatività della gestione dei servizi per il diritto allo studio universitario.

### COSTI PREVISTI PER LA RISTORAZIONE

Spesa gestione diretta	€ 4.298.937	Entrate gestione diretta	€ 5.320.343	Delta	€ 1.021.406	Numero pasti	635.000	Costo medio	---
Spesa gestione convenzionata	€ 2.741.662	Entrate gestione convenzionata	€ 2.386.623	Delta	€ - 355.040	Numero pasti	460.800	Costo Medio	---
		di cui contributi su BDS	€ 5.675.480						
<b>TOTALI</b>	<b>€ 7.040.599</b>		<b>€ 7.040.599</b>	Delta	€ 666.366		<b>1.095.800</b>		<b>€ 0,61</b>

Le borse di studio sono attribuite per concorso, in base a criteri di merito (crediti) e reddito (Isee-Ispc). L'importo delle borse di studio, definito dalla Regione Veneto, tiene conto della situazione residenziale dello studente beneficiario (Fuori Sede, Pendolare, In Sede) e di quella economica. I contributi sulle borse di studio sono provvidenze pubbliche a sostegno del diritto allo studio, per la partecipazione ai costi di gestione dei servizi, in particolare alloggi e ristorazione.

Le borse di studio gestite dall'ESU di Padova, sono assegnate a studenti afferenti ai Conservatori di Musica (Padova, Adria, Vicenza, Rovigo, Castelfranco V.) e alle Scuole Superiori per Mediatori Linguistici (Padova, Vicenza, Ciels).

Lo stanziamento nel bilancio di previsione 2025-2027 è pari ad euro 1.095.000

### Altri servizi garantiti da ESU

<b>Assistenza Psicologica, in collaborazione con il Centro d'Ateneo</b> SERVIZI CLINICI UNIVERSITARI PSICOLOGICI (SCUP) € 52.000,00/anno
<b>Assistenza Psichiatrica, in collaborazione con il Centro d'Ateneo</b> DIPARTIMENTO DI NEUROSCIENZE (DNS) € 18.000,00/anno

<b>Progetto salute in collaborazione con Croce Rossa Italiana - Comitato di Padova</b> € 5.000,00
<b>Progetto contro la violenza di genere - It's on Esu</b> CENTRO VENETO PROGETTI DONNA € 7.000,00
<b>Attività di placement e orientamento per laureandi e neolaureati</b> Affidamento incarico a Fondazione EMBLEMA € 39.835,00/anno
<b>Attività di orientamento "pilota" per 20 classi IV e V di Istituti superiori a Padova</b> Affidamento incarico a Soc. Scientifica GATE – ITALY € 56.884,00 (+ Iva)
<b>Studenti 200 ore Unipd</b> € 30.000,00/anno
<b>Attività sportive</b> Convenzioni ESU/Calcio Padova e ESU/Pallavolo Padova per la realizzazione di iniziative sportive
<b>Servizio editoriale</b> Convenzione ESU / CLEUP per il servizio editoriale agli studenti Unipd, AFAM, SSML € 20.000,00/anno
<b>Sussidi Straordinari</b> L'intervento è rivolto a favore di studenti che si trovano in situazioni di particolare ed eccezionale disagio economico. € 15.000,00
<b>Interventi per la disabilità</b> Erogato a studenti che fruiscono dei servizi di Esu (es. accompagnatori nelle residenze); i requisiti e le modalità di concessione sono stabiliti dal bando di concorso alloggi. € 50.000,00

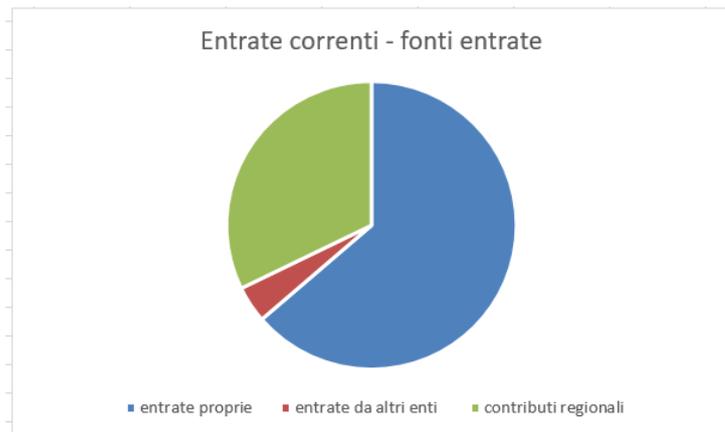
### 2.1.9 Risorse disponibili 2025

L'accurata capacità di previsione delle risorse disponibili e l'attento monitoraggio dei flussi di entrata e di spesa costituiscono *conditio sine qua non* ai fini della sostenibilità dei servizi oggetto di programmazione.

<b>ENTRATE CORRENTI</b>	Entrate extra tributarie (gestione servizi)	<b>€ 13.029.226,00</b>
	Entrate da altri enti (Stato + UE)	€ 843.074,55
	Contributi Regione Veneto (spese funzionamento, tassa regionale, borse di studio)	€ 6.590.331,50
	<b>TOTALE</b>	<b>€ 20.462.672,05</b>
AVANZO AMMINISTRAZIONE		€ 1.052.819,02
	<b>TOTALE</b>	<b>€ 21.515.451,07</b>
<b>ENTRATE INVESTIMENTI</b>	Entrate dallo Stato/altri enti	€ 0,00
	Entrate dalla Regione Veneto	€ 540.000,00
	Entrate immobiliari	€ 800.000,00
AVANZO AMMINISTRAZIONE	<b>TOTALE</b>	€ 3.448.307,72
	<b>TOTALE</b>	<b>€ 26.303.758,79</b>

<b>SPESE CORRENTI</b>	TOTALE	€ 21.275.447,81
	Spese rimborso prestiti	€ 240.003,26
	TOTALE	<b>€ 21.515.451,07</b>
<b>SPESE INVESTIMENTI</b>	TOTALE	€ 4.788.307,72
	<b>TOTALE</b>	<b>€ 26.303.758,79</b>

*Sono escluse le partite di giro.*



FOCUS:

### **Sostenibilità economica**

- equilibrio di bilancio, monitoraggio E/S, controllo di gestione, report;
- previsione dei costi per la gestione dei servizi e delle relative entrate;
- analisi del rapporto tra i fattori (entrate - spese);
- monitoraggio degli equilibri di bilancio in corso d'esercizio e previsione di eventuali correttivi.

## 2.2 Performance

### 2.2.1 Il ciclo di gestione della Performance

Il Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nel testo modificato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74, rende obbligatorio per le amministrazioni pubbliche l'adozione del Piano della performance, ora abrogato in quanto assorbito in apposita sezione del PIAO, quale documento fondamentale per il ciclo di gestione della performance, di durata triennale, oggetto di revisione annuale.

Sono rappresentati, in base alle linee d'indirizzo dell'organo di vertice politico amministrativo, gli obiettivi strategici ed operativi dell'Ente, definiti in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio nonché con gli obiettivi del Documento Economico Finanziario della Regione Veneto (DEFER), essendo ESU di Padova un suo ente strumentale.

Gli obiettivi strategici generali sono oggetto di performance organizzativa mentre gli obiettivi più specifici sono oggetto di valutazione di performance individuale.

#### LE PROCEDURE DELLA PERFORMANCE IN SINTESI

Soggetti	Tempi	Attività	Target
CDA (+ Direttore) Regione Veneto (approvazione)	Novembre-Dicembre	Definizione priorità, criteri allocazione risorse finanziarie	Bilancio di previsione  Pubblicazione web
CDA (+ Direttore) OOS (consultazione) Regione Veneto (condivisione) OIV (presa atto)	Entro Gennaio	Definizione indirizzi e obiettivi strategici, indicatori, contenuti sezioni	PIAO (piani abrogati e assorbiti + SMIVAP)  Pubblicazione web
CDA (Direttore + responsabili) Giunta regionale (comunicazione), Commissione consiliare regionale (presentazione)	Entro Febbraio	Predisposizione Relazione sulle attività anno precedente e programma anno successivo	Relazione attività (Azienda + relazioni Servizi/Settori/Uffici)  Pubblicazione web
Direttore	Marzo - Aprile	Scheda di Valutazione personale non apicale	SMIVAP (retribuzione risultato)
Direttore + responsabili	Marzo - Aprile	Declinazione obiettivi strategici in operativi e assegnazione ai centri di responsabilità	Cronoprogramma, indicatori, target  Sottoscrizione scheda
CDA (Direttore) OIV (valutazione)	Marzo - Aprile	Rendicontazione obiettivi, risultati (output, outcome) e valutazione Direttore	Relazione Performance  Pubblicazione web
CDA (Direttore) Regione V. (approvazione)	Giugno - Luglio	Consolidamento dei conti e dei dati finanziari	Rendiconto consuntivo  Pubblicazione web
Direttore + dipendenti OIV (monitoraggio)	Settembre	Valutazione intermedia obiettivi	Verifica eventuali disallineamenti e correttivi
Direttore (RPCT) + responsabili	Novembre	Mappatura processi; indirizzi; misure prevenzione corruzione	Obiettivi anticorruzione e misure trasversali

## IL CICLO DELLA PERFORMANCE



### 2.2.2 Sistema Misurazione Valutazione Performance (SMIVAP)

Il sistema di misurazione e valutazione della performance si caratterizza per lo stretto collegamento posto tra la performance organizzativa, la performance individuale e i fattori professionali/comportamentali.

La **performance organizzativa** esprime il risultato che l'intera organizzazione di ESU di Padova con le sue singole articolazioni consegue in funzione del raggiungimento di determinati obiettivi e, in ultima istanza, della soddisfazione dei bisogni dei suoi utenti.

Essa fa riferimento ai seguenti aspetti:

- l'impatto dell'attuazione delle politiche attivate alla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, nel livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive, nonché attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi e dei procedimenti amministrativi.

AREA	% PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
DIRIGENTI	20
ELEVATE QUALIFICAZIONI	20
FUNZIONARI	15
ISTRUTTORI	15
OPERATORI ESPERTI	15
OPERATORI	15

La performance organizzativa assume significato/peso diverso, a seconda che il valutato sia un Dirigente, personale non dirigente in posizione apicale o un dipendente non apicale, come espresso in tabella. Gli obiettivi di performance organizzativa vengono, poi, pesati percentualmente per determinarne il grado di importanza, posto che la sommatoria delle pesature deve essere uguale a 100%.

OBIETTIVO DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	% RAGGIUNGIMENTO
Raggiunto pienamente	100
Raggiunto in gran parte, ma non completamente	75
Raggiunto parzialmente	50
Non raggiunto	0

Al termine del ciclo della performance viene rendicontato il livello di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati, sulla base di 4 possibili esiti, come da tabella.

Il grado di raggiungimento si trasforma automaticamente in un punteggio che va da un massimo di 10 a un minimo di 0 punti, decimali compresi.

La valutazione e misurazione della **performance individuale** è in funzione della performance organizzativa ed è volta, in primo luogo, a garantire l'apprendimento organizzativo, lo sviluppo professionale ed il miglioramento del servizio pubblico.

Vengono assegnati poi a cascata alle Elevate Qualificazioni (E.Q.) e al personale non apicale gli obiettivi o una o più attività di un obiettivo, rispettivamente, del Dirigente o della E.Q. afferente. In tale modo il raggiungimento dell'obiettivo lega il dirigente con le sue E.Q. e queste ultime con i dipendenti di cui è direttamente responsabile. Gli obiettivi del personale non apicale possono essere individuali o per gruppi di lavoro, legati a progetti specifici.

L'incidenza degli obiettivi nell'ambito della valutazione varia a seconda della categoria di appartenenza, come da tabella seguente.

AREA	% INCIDENZA OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE
DIRIGENTI	50
ELEVATE QUALIFICAZIONI	40
FUNZIONARI	40
ISTRUTTORI	30
OPERATORI ESPERTI	20
OPERATORI	20

Gli **obiettivi di performance individuale** vengono, poi, pesati percentualmente per determinarne il grado di importanza, posto che la sommatoria delle pesature deve essere uguale a 100%.

OBIETTIVO DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	% RAGGIUNGIMENTO
Raggiunto pienamente	100
Raggiunto in gran parte, ma non completamente	75
Raggiunto parzialmente	50
Non raggiunto	0

Al termine del ciclo della performance viene rendicontato il livello di raggiungimento percentuale degli obiettivi assegnati, sulla base di 4 possibili esiti, come da tabella.

Il grado di raggiungimento si trasforma automaticamente in un punteggio che va da un massimo di 10 a un minimo di 0 punti, decimali compresi

I **fattori professionali comportamentali** sono dieci, uguali per il personale apicale e non apicale (dipendenti), per ciascuno dei quali deve essere espresso un punteggio, che va da un massimo di 10 ad un minimo di 0 punti (solo numeri interi, senza decimali). I fattori sono divisi in due gruppi, dal numero 1 al numero 6 e dal numero 7 al numero 10, e rilevano rispettivamente le caratteristiche professionali e comportamentali del dipendente.

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DEL VALUTATO	
P R O F E S S I O N A L I	1. <b>Preparazione</b> (grado di approfondimento nello svolgimento delle mansioni affidate)
	2. <b>Competenza</b> (capacità di svolgere i compiti attribuiti con la perizia necessaria)
	3. <b>Qualificazione</b> (propensione ad allargare e arricchire le attività affidate)
	4. <b>Qualità</b> (livello qualitativo raggiunto nella prestazioni effettuate)
	5. <b>Puntualità</b> (cura della programmazione e controllo dei tempi di esecuzione delle attività)
	6. <b>Autonomia</b> (livello di indipendenza nel suggerire o fornire soluzioni idonee alle problematiche)
C O M P O R T A M E N T A L I	7. <b>Flessibilità</b> (propensione all'adattamento al cambiamento professionale e/o organizzativo)
	8. <b>Relazioni</b> (cura dei rapporti umani con i superiori e i colleghi e gli utenti esterni)
	9. <b>Guida</b> (capacità nel dare impulso e motivazione al proprio lavoro e a quello dei colleghi)
	10. <b>Disponibilità</b> (grado di collaborazione, spirito di servizio e dedizione al lavoro)

FATTORI	ELEVATE QUALIFICAZIONI	FUNZIONARI	ISTRUTTORI	OPERATORI ESPERTI	OPERATORI
1 Preparazione	15	10	5	5	5
2 Competenza	15	15	15	10	10
3 Qualificazione	5	10	10	5	5
4 Qualità	10	10	10	10	10
5 Puntualità	5	5	15	20	20
6 Autonomia	15	15	10	10	10
7 Flessibilità	5	10	10	10	10
8 Relazioni	10	10	10	10	10
9 Guida	15	10	5	5	5
10 Disponibilità	5	5	10	15	15
TOTALE	100	100	100	100	100

Per garantire e tutelare le differenze di gestione operativa delle attività tra le categorie, si è resa necessaria una pesatura dell'incidenza di ciascun fattore in funzione delle diverse categorie. Tale differenziazione è riassunta come segue. Il risultato ottenuto a seguito della pesatura (punteggio x peso) è espresso in un valore compreso tra 0 e 10, decimali.

## DIRIGENZA

Per quanto riguarda la **dirigenza**, invece, gli elementi che definiscono la performance individuale si suddividono in 6 componenti:

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI DELLA DIRIGENZA
1. <b>Gestione delle risorse umane</b> (capacità di motivare, guidare e valutare i collaboratori, generando un clima organizzativo che favorisca la produttività, anticipando e risolvendo i conflitti)
2. <b>Gestione degli strumenti di sviluppo organizzativo</b> (capacità di promuovere la qualità dei servizi resi, di gestire e promuovere innovazioni tecnologiche/procedimentali, capacità di contribuire all'integrazione e coordinamento degli uffici e di collaborare con gli altri settori/servizi dell'ente)
3. <b>Gestione delle risorse economiche</b> (capacità di gestire in modo efficace ed efficiente le risorse economiche e strumentali affidate)
4. <b>Rispetto dei tempi e delle scadenze</b> (capacità di valutare in modo autonomo le urgenze e di rispondervi positivamente, nonché capacità di graduare gli adempimenti in rapporto all'importanza ed ai termini previsti di adempimento)
5. <b>Soluzione dei problemi</b> (capacità di adattamento al contesto d'intervento ed in particolare capacità di trovare soluzioni efficaci nella gestione di situazioni critiche e di cambiamenti, in armonia con la visione strategica dell'ente)
6. <b>Gestione strumenti di valutazione del personale</b> (capacità di differenziazione delle valutazioni dei dipendenti)

L'articolo 4-bis del Decreto Legge 13/2023 introdotto dalla legge di conversione 41/2023 ha previsto che le amministrazioni pubbliche, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance, debbano assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali, specifici obiettivi annuali per il rispetto dei tempi di pagamento (riferiti all'indicatore di ritardo annuale articolo 1, commi 859 lettera b), e 861, della legge 30 dicembre 2018 n. 145). Tali obiettivi che sono valutati ai fini della retribuzione di risultato in misura non inferiore al **30%**.

L'approvazione della legge 29 aprile 2024 n. 56, di conversione del decreto-legge 2 marzo 2024 n.19, conferma l'integrazione tra i due macro temi della nuova disciplina sul rispetto degli obblighi dei tempi di pagamento: performance individuale e modalità di rispetto dei tempi di pagamento. Le interconnessioni fra i due temi sono, infatti, importanti e determinanti al fine di non incorrere nelle sanzioni previste e, dunque, nella impossibilità di riconoscere integralmente l'indennità di risultato spettante ai dirigenti.

A ciascuna delle componenti appena esposte viene attribuito un punteggio su una scala da 0 a 10 (solo numeri interi, senza decimali) e una pesatura dell'incidenza, come riportato sotto in tabella.

FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI	DIRIGENZA
1 Gestione delle risorse umane	15
2 Gestione degli strumenti di sviluppo organizzativo	15
3 Gestione delle risorse economiche	15
4 Rispetto dei tempi e delle scadenze (tra cui i tempi di pagamento)	30
5 Soluzione dei problemi	15
6 Gestione strumenti di valutazione del personale	10
<b>TOTALE</b>	<b>100</b>

AREA	% INCIDENZA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI
DIRIGENTI	30
ELEVATE QUALIFICAZIONI	40
FUNZIONARI	45
ISTRUTTORI	55
OPERATORI ESPERTI	65
OPERATORI	65

Il risultato ottenuto a seguito della pesatura (punteggio x peso) è espresso in un valore compreso tra 0 e 10, decimali compresi.

Analogamente a quanto avviene per gli obiettivi, anche l'incidenza della performance individuale, nell'ambito della valutazione complessiva, varia a seconda della categoria di appartenenza, come da tabella seguente.

### **Valutazione finale**

Le valutazioni ottenute in ciascuna delle diverse sezioni (performance organizzativa, individuale, fattori professionali e comportamentali) vengono poi moltiplicate per le relative incidenze (qui sotto richiamate). I risultati vengono quindi sommati per ottenere la valutazione finale, espressa in un valore da 0 a 100.

AREA	% INCIDENZA OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	% INCIDENZA OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE	% INCIDENZA FATTORI PROFESSIONALI E COMPORTAMENTALI	TOTALE
DIRIGENTI	20	50	30	100
ELEVATE QUALIFICAZIONI	20	40	40	100
FUNZIONARI	15	40	45	100
ISTRUTTORI	15	30	55	100
OPERATORI ESPERTI	15	20	65	100
OPERATORI	15	20	65	100

### **Note ed eventuali osservazioni del valutato.**

In fondo a ciascuna scheda di valutazione è inoltre presente un settore di riscontro finale, da compilarsi a cura del dipendente valutato, che serve a monitorare la corretta applicazione del sistema di valutazione, sia sul piano delle procedure che del rispetto dei tempi.

Al dipendente è chiesto di rispondere a tre domande per verificare se la gestione del processo valutativo si è svolta nella maniera prevista dalla metodologia e, nel caso lo ritenga indispensabile, di riportare le sue osservazioni scritte nella sezione a ciò dedicata.

Qualora il dipendente ritenga che la propria valutazione possa essere in qualche modo viziata, anche da errori, il dipendente può proporre un reclamo scritto al Responsabile del Servizio Organizzazione e Personale e al Direttore. Se il percorso non risulta soddisfacente sono sempre garantite le modalità ordinarie di ricorso avverso la scheda di valutazione entro il termine di 15 giorni potendo il dipendente avvalersi del proprio rappresentante sindacale espressamente indicato nel ricorso.

### **Valutazione dei dirigenti**

La valutazione dei dirigenti è collegata alla qualità del contributo che riescono ad assicurare nella gestione della performance generale dell'Ente ed agli indicatori di performance definiti per l'ambito organizzativo di diretta responsabilità (a titolo esemplificativo e non esaustivo: raggiungimento degli obiettivi di competenza, gestione delle risorse umane ed economiche, soluzione dei problemi).

La valutazione è diretta, in primo luogo, a promuovere lo sviluppo organizzativo e professionale ed il miglioramento dell'attività gestionale e progettuale dell'Ente e, in secondo luogo, a riconoscere il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento.

La valutazione della performance e l'attribuzione dei premi al dirigente è effettuata dal Direttore.

La valutazione della performance e l'attribuzione del premio al Direttore è effettuata dall'Organo di indirizzo politico su proposta dell'OIV.

### **Valutazione del personale**

La valutazione è responsabilità del dirigente della struttura organizzativa in cui il dipendente è collocato ed è diretta a verificare lo sviluppo delle competenze e dei comportamenti professionali ed organizzativi dei dipendenti, a riconoscere, attraverso il sistema premiante, il merito per l'apporto e la qualità del servizio reso secondo principi di imparzialità e trasparenza, nonché a misurare il grado di raggiungimento di eventuali specifici obiettivi di gruppo o individuali assegnati.

Le EQ propongono al Direttore la valutazione dei loro collaboratori ed a loro volta sono valutate dal Direttore.

### **Sistema premiante**

Il sistema premiante il merito, a seguito di valutazione annuale e pluriennale, è costituito dall'insieme dei trattamenti e dei premi previsti dall'attuale ordinamento. L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare la performance è individuato nel rispetto di quanto previsto dal CCNL di comparto e dalla Legge regionale ed è destinato alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione integrativa decentrata. Le risorse decentrate destinate all'incentivazione devono prevedere una combinazione di premi da destinare ai meritevoli in relazione allo sviluppo e miglioramento delle competenze, dei comportamenti professionali ed organizzativi raggiunti e di premi da destinare in relazione al raggiungimento di obiettivi individuali o collettivi rilevati dal sistema di misurazione e di valutazione della performance adottato dall'Ente con l'approvazione del Piano della Performance. L'incentivazione del personale attraverso l'attribuzione di trattamenti economici variabili è subordinata all'esito di procedure di valutazione delle attività e delle prestazioni. In particolare:

- il fondo per la produttività viene ripartito a consuntivo a seguito di monitoraggio e valutazioni che si concludono con la validazione dell'Organismo Indipendente di Valutazione, in riferimento ai risultati conseguiti nel raggiungimento degli obiettivi individualmente assegnati nei documenti di programmazione dell'attività aziendale e del punteggio ottenuto nella performance individuale ed organizzativa;
- il sistema di misurazione e di valutazione della performance consente, in una visione integrata sia ai fini della produttività che delle progressioni economiche orizzontali, la valutazione dell'apporto individuale all'interno degli specifici profili professionali e di responsabilità e dei fattori di qualità che caratterizzano la prestazione lavorativa.

Gli effetti attesi in esito alla sottoscrizione del contratto integrativo in materia di produttività ed efficienza dei servizi erogati, anche in relazione alle richieste e alle attese degli studenti e degli utenti dei servizi in generale, sono quelli di rapportare maggiormente la produttività ai risultati conseguiti dal singolo dipendente e di realizzare i seguenti obiettivi / progetti assunti con l'approvazione del Piao.

### **2.2.3 Monitoraggio e verifiche intermedie e finali**

<b>attività</b>	<b>periodo</b>	<b>soggetti</b>
Monitoraggio obiettivi	Giugno - dicembre	CDA, Regione, OIV
Valutazione intermedia	Settembre	Dirigenti, E.Q., CDA, OIV
Relazione Attività	Febbraio	Dirigenti, E.Q., Regione
Valutazione personale	Marzo - aprile	Dirigenti, E.Q.
Valutazione dirigenza	Marzo - aprile	CDA, OIV

#### 2.2.4 Obiettivi 2025 – 2027 (Allegato\_1)

Si riportano in **Allegato\_1** gli obiettivi strategici dell'Azienda. Gli obiettivi sono stati condivisi con gli altri Esu veneti (di Venezia e Verona) e con la struttura competente della Regione del Veneto, con l'intento di garantirne la coerenza con il **DEFR regionale 2025-2027**.

L'attività di condivisione si inserisce nel contesto di un processo di coordinamento tra le politiche aziendali e quelle regionali, affinché gli obiettivi dell'Azienda siano in linea con le linee guida strategiche stabilite dalla Regione per il periodo 2025-2027.

Nella definizione degli obiettivi strategici ESU di Padova utilizza la metodologia della **Balanced Scorecard** (BSC), per facilitare il processo di traduzione della strategia in obiettivi e misure applicabili a livello operativo, secondo le seguenti prospettive:

- prospettiva economico-finanziaria;
- prospettiva degli stakeholder;
- prospettiva dei processi interni;
- prospettiva della crescita e dell'apprendimento.

## 2.2.5 Le azioni positive

Le azioni positive, consistenti in misure rivolte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione delle pari opportunità, sono dirette a favorire l'occupazione femminile e a realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro.

La normativa di riferimento è data dal Decreto Legislativo n. 11 aprile 2006, n. 198, e dalla Direttiva Presidenza Consiglio Ministri n. 2 del 26.06.2019 che richiamano il Decreto Legislativo n. 30 marzo 2001, n. 165, (artt. 7 e 57), la Legge 4 novembre 2010, n. 183 (art. 2), la Legge 20 maggio 1970, n. 300, "Statuto dei lavoratori", il Decreto Legislativo n. 27 ottobre 2009, n. 150, (art. 8), la Strategia Europea 2020 che punta a favorire l'occupazione femminile e l'introduzione di una più ampia flessibilità nell'organizzazione del lavoro.

Successivamente, il DPCM 23.09.2021 ha decretato le modalità organizzative per il rientro in presenza dei lavoratori della P.A. a partire dal 15 Ottobre 2021. Il DM 08.10.2021, in attuazione dell'art.1 del DPCM 23 settembre 2021, al fine di realizzare il superamento del lavoro agile emergenziale come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle P.A., ha stabilito il rientro in presenza del personale dipendente e individuate le condizionalità e requisiti necessari per utilizzare il lavoro agile.

Le azioni positive hanno lo scopo di:

- eliminare le disparità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa;
- superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del genere, nei confronti dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera, ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- favorire, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro, delle condizioni e del tempo di lavoro, l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali ed una migliore ripartizione di tali responsabilità tra i due sessi.

Tra gli altri, i divieti di discriminazione (art. 27 Decreto Legislativo 12 aprile 2006, n. 168) riguardano:

- discriminazione nell'accesso al lavoro;
- discriminazione retributiva;
- discriminazione nella prestazione lavorativa e nella carriera.

La Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e le Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e il Ministro per i Diritti e le pari opportunità, avente ad oggetto "*Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche*", richiamando la direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, sottolinea la funzione che le amministrazioni pubbliche debbono avere nello svolgere un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione ed attuazione concreta del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale quale fattore di qualità, che si concretizza anche in azioni volte a favorire politiche di conciliazione/armonizzazione tra lavoro professionale e familiare; a formare una cultura della differenza di genere, a promuovere l'occupazione femminile favorendone l'accesso mediante l'eliminazione degli ostacoli.

Nelle linee guida di cui alla Direttiva 4 marzo 2011, come confermata dalla Direttiva n. 2/2019, viene posta attenzione al rafforzamento della tutela delle persone per assicurare parità e pari opportunità, per favorire l'inclusione lavorativa e sociale, la valorizzazione professionale ed il benessere organizzativo, che accrescono l'efficienza ed efficacia delle organizzazioni migliorando la qualità del lavoro e dei servizi.

Consapevole dell'importanza di uno strumento finalizzato all'attuazione delle pari opportunità, ESU di Padova armonizza la propria attività al perseguimento e all'applicazione del diritto di uomini e donne allo stesso trattamento in materia di lavoro.

In particolare, si cita ad integrazione di quanto sopra il Codice di comportamento dei dipendenti ESU, aggiornato con decreto Commissario Straordinario n. 17 del 07.06.2018, in corso di aggiornamento.

La valorizzazione delle differenze e delle competenze e la promozione delle pari opportunità sono i temi centrali nelle politiche del personale, che si arricchiscono anche di pareri, osservazioni, suggerimenti da parte dei dipendenti per dare più efficacia e flessibilità alle azioni, e si pongono in linea con i contenuti delle Performance e Anticorruzione e costituiscono un sistema integrato e sinergico di interventi strategici per lo sviluppo dinamico dell'organizzazione, in chiave di valorizzazione delle persone e delle competenze, in grado di coinvolgere i vari attori in gioco e dare risposte concrete alle nuove esigenze.

In questa ottica assume particolare interesse anche il confronto attivo e la collaborazione con le parti sindacali.

In base all'ultima rilevazione sul benessere organizzativo (anno 2019), che raggiunge -in via generale- una valutazione positiva da parte dei dipendenti e conferma l'assenza di discriminazioni di genere, si rileva che la valutazione più bassa riguarda la "carriera e sviluppo professionale".

L'analisi della situazione del personale dipendente, in servizio sia a tempo indeterminato che determinato alla data del 31.12.2024, presenta il seguente quadro di raffronto tra gli uomini e le donne lavoratrici:

#### **Profilo Uomini Donne Totale al 31.12.2024**

Profilo	Uomini	Donne	Totale	% F sul totale	Part time M - F	LAO M - F
Direttore	1	0	1	0	0	0
Dirigenti	0	0	0	0%	0	0
Elevate Qualificazioni	5	1	6	16,6%	0	3 - 0
Funzionari	2	3	5	60%	0 - 1	0 - 2
Istruttori	14	7	21	33,3%	1 - 2	3 - 5
Operatori esperti	30	62	92	67,3%	4 - 29	1 - 3
Operatori	2	2	4	50%	0 - 0	0 - 0
<b>Totale</b>	54	<b>75</b>	<b>129</b>	<b>58,1%</b>	5 - <b>32</b>	7 - <b>10</b>

*(NB: i part time sono quasi tutti assunti per concorso a tempo parziale e il LAO (lavoro agile ordinario) è smartabile solo per pochi dipendenti)*

#### **Composizione CDA ESU**

<b>Totale</b>	<b>4 M</b>	<b>1 F</b>	<b>5 tot</b>	<b>20%</b>	<b>--</b>	<b>--</b>
---------------	------------	------------	--------------	------------	-----------	-----------

Come emerge dalla tabella, Esu di Padova è caratterizzato da una presenza femminile che complessivamente supera quella maschile nell'organico, ma si può anche notare come la presenza femminile sia esigua nelle posizioni di maggiore responsabilità (dirigenza e area delle elevate qualificazioni).

Il **Piano delle Azioni Positive** sarà orientato a presidiare l'uguaglianza delle opportunità offerte alle donne e agli uomini nell'ambiente di lavoro, a promuovere politiche di conciliazione delle responsabilità professionali e familiari ed a sviluppare azioni che determinino condizioni di lavoro prive di comportamenti molesti, mobbizzanti o discriminatori a qualunque titolo.

A seguito delle politiche statali di riordino e di razionalizzazione della spesa del personale, a fronte di numerosi pensionamenti, per anni è stato bloccato il turnover dei dipendenti pubblici con conseguente riduzione del personale dal 2011 al 2020; queste misure sono state accompagnate da politiche regionali favorevoli all'esternalizzazione dei servizi.

Solo dal 2021 è stato possibile espletare concorsi ed inserire quindi nuove risorse in ESU, che hanno portato il personale da 97 alle attuali **129** unità, in particolare per il personale dei servizi (ristorazione).

Inoltre, la previsione di ulteriori pensionamenti e la necessità di trasferire competenze specifiche ai nuovi assunti comporta l'esigenza di programmare con anticipo l'inserimento di nuovo personale provvedendo alla sua formazione ed integrazione, in ottica di assicurare congrui periodi di affiancamento che consentano un effettivo trasferimento delle conoscenze.

Le azioni positive in programma intendono:

- ✓ garantire la formazione e l'aggiornamento di tutto il personale, senza discriminazione di genere;
- ✓ adottare modalità organizzative delle azioni formative che favoriscano la partecipazione di lavoratori e lavoratrici in condizioni di pari opportunità, e non costituiscano ostacolo alla conciliazione tra vita professionale e vita familiare;
- ✓ garantire pari opportunità fra uomini e donne per l'accesso al lavoro;
- ✓ assicurare tempestività e rispetto della normativa nella gestione delle richieste di part-time inoltrate dai dipendenti;
- ✓ assicurare a ciascun dipendente la possibilità di usufruire di un orario flessibile in entrata ed in uscita, in presenza di oggettive esigenze di conciliazione tra la vita familiare e la vita professionale, debitamente comprovate e documentate, determinate da esigenze di assistenza di minori, anziani, malati gravi, diversamente abili;
- ✓ attivare specifici percorsi di reinserimento operativo nell'ambiente di lavoro attraverso l'introduzione di iniziative di accoglienza e ri-orientamento professionale del personale al rientro dal congedo per maternità/paternità, o che sia stato assente per un lungo periodo, anche mediante opportune forme di affiancamento lavorativo e di aggiornamento e formazione, soprattutto in considerazione delle eventuali modifiche intervenute nel contesto normativo ed organizzativo;
- ✓ prevedere opportuni periodi di affiancamento al personale vicino alla pensione programmando per tempo nuovi ingressi e passaggi di consegne, promuovendo lo scambio reciproco di esperienze e competenze (buone pratiche), per migliorare il clima interno e le performance organizzative;
- ✓ sviluppare le tematiche su pari opportunità, mobbing, uguaglianza uomo/donna promuovendo, compatibilmente con le disponibilità di bilancio per la copertura delle spese conseguenti, la partecipazione a seminari od iniziative di formazione ed aggiornamento;
- ✓ utilizzare sistemi premianti selettivi, nel rispetto dei vincoli e dei limiti di Legge e amministrativi cogenti per l'Azienda, secondo logiche meritocratiche che valorizzano i dipendenti meritevoli attraverso l'attribuzione selettiva degli incentivi economici e di carriera, nonché delle progressioni economiche all'interno della categoria, senza discriminazioni di genere.

### **Obiettivi e Aree di Intervento**

L'ESU di Padova, nella definizione degli obiettivi che si propone di raggiungere, si ispira ai seguenti principi:

- a) pari opportunità come condizione di uguale possibilità di riuscita o pari occasioni favorevoli;
- b) azioni positive come strategia destinata a stabilire l'uguaglianza delle opportunità;
- c) salvaguardia del principio della dignità e inviolabilità della persona, in particolare per quanto attiene: molestie sessuali, morali e comportamenti indesiderati o discriminatori a connotazione sessuale, religiosa, politica o di qualunque genere esse siano.

In questa ottica, gli obiettivi che l'Amministrazione intende perseguire nell'arco del triennio 2025 - 2027, con riferimento alle seguenti Aree di intervento, sono:

**PREVENZIONE E RIMOZIONE DELLE DISCRIMINAZIONI NELLE POLITICHE DI RECLUTAMENTO E GESTIONE DEL PERSONALE**

Osservanza di tutte le norme vigenti che vietano ogni forma di discriminazione, diretta ed indiretta, in ambito lavorativo, in particolare per quanto riguarda il genere, l'età, l'orientamento sessuale e la disabilità.

OB 1.) Individuazione di eventuali discriminazioni e monitoraggio del rispetto delle disposizioni in tema di pari opportunità e divieto di discriminazione; rimozione degli ostacoli che impediscono di fatto la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro fra uomini e donne.

Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Osservare le disposizioni in materia di equilibrio di genere nella composizione delle commissioni di concorso;</li> <li>- Monitorare procedure di reclutamento e incarichi conferiti al fine di individuare eventuali disequilibri e differenze che non tengano conto del principio di pari opportunità;</li> <li>- Riservare alle donne, salva motivata impossibilità, almeno 1/3 dei posti di componenti delle commissioni di concorso o selezione di personale;</li> <li>- Nel caso di candidato a pari merito nelle graduatorie delle assunzioni/progressioni saranno applicati i criteri di cui all'art. 5 comma 4) del DPR 487/1994.</li> </ul>
Attori	Direzione; Servizio Organizzazione e Personale
Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Numero concorsi banditi per anno</li> <li>✓ Numero componenti commissioni per genere (%)</li> <li>✓ Numero dirigenti/E.Q. in servizio per genere (%)</li> </ul>

OB 2.) Prevenzione di eventuali discriminazioni nelle politiche di gestione del personale e assegnazione incarichi.

Azioni	Promozione di corsi di formazione e di aggiornamento professionale rivolti, in particolare, a chi ha compiti di responsabilità e gestione delle risorse umane, in materia di anti discriminazione, pari opportunità e gestione del personale, prevenzione e gestione dei conflitti, management.
Attori	Direzione; Servizio Organizzazione e Personale, E.Q.
Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Numero ore di formazione organizzate nell'anno per area tematica</li> <li>✓ Numero partecipanti ai corsi di formazione per categoria e genere</li> </ul>

**PROMOZIONE DEL BENESSERE LAVORATIVO, DELLA TUTELA DELLA SALUTE E DELLA SICUREZZA SUL LUOGO DI LAVORO.**

Favorire la promozione delle pari opportunità, del benessere lavorativo, della tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro, in linea con la valutazione dei rischi, in particolare di rischio lavoro-correlato (Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81, e smi).

OB 1.) Promozione del benessere lavorativo, della tutela della salute e della sicurezza sul luogo di lavoro; garantire il diritto dei lavoratori ad un ambiente di lavoro sicuro, sereno e caratterizzato da relazioni interpersonali improntate al pieno rispetto della persona e alla correttezza dei comportamenti; perseguire come valore fondamentale da tutelare il benessere psicologico dei lavoratori, garantendo condizioni di lavoro prive di comportamenti molesti o mobbizzanti.

Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Aggiornamento della valutazione di tutti i rischi con riferimento al genere e all'età e, in particolare, valutazione del rischio da stress lavoro-correlato;</li> <li>❖ Promozione di iniziative a tutela della salute dei lavoratori, particolarmente importanti in considerazione del contesto pandemico;</li> <li>❖ Indagine per il rilevamento del benessere nell'ambiente di lavoro, i cui contenuti saranno oggetto di confronto anche con le OO.SS.</li> </ul>
Attori	Direzione; Servizio Organizzazione e Personale; Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione, Addetto al Servizio di Prevenzione e Protezione, Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza
Indicatori	ON-OFF

**PROMOZIONE DELLE PARI OPPORTUNITA' E ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO, SVILUPPO DI CARRIERA E CONCILIAZIONE DEI TEMPI VITA-LAVORO.**

Diffondere una cultura organizzativa orientata al rispetto della dignità della persona, orientata al lavoro di squadra, alla condivisione delle responsabilità tra generi, generazioni e categorie professionali. Attuare coerentemente e in maniera innovativa le previsioni normative e contrattuali in materia di lavoro flessibile, promuovendone l'applicazione.

OB 1.) Garantire la partecipazione dei dipendenti ai corsi di formazione e di aggiornamento professionale favorendo l'equilibrio di genere; diffondere una cultura organizzativa improntata alla collaborazione e prevenzione dei conflitti, introducendo moduli formativi specifici in materia di normativa sull'antidiscriminazione e pari opportunità, sugli istituti di flessibilità e conciliazione dei tempi di vita-lavoro; offrire opportunità di formazione e di esperienze professionali e percorsi di carriera per riequilibrare eventuali, significativi squilibri di genere nelle posizioni lavorative, soprattutto medio-alte.

Azioni	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ - Promozione di corsi di formazione e aggiornamento rivolti a tutto il personale sul clima organizzativo e sulla normativa anti discriminazione e pari opportunità;</li> <li>❖ - Avviare processi di inserimento/trasferimento competenze per i neoassunti o rientro di personale in maternità/paternità o lunghi periodi di assenza o, nel caso, di trasferimento ad altri settori.</li> </ul>
Attori	Direzione; Servizio Organizzazione e Personale
Indicatori	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Numero corsi di formazione anno</li> <li>- Numero partecipanti, per area tematica, per genere (%)</li> </ul>

OB 2.) Promuovere la presenza equilibrata delle lavoratrici e dei lavoratori nelle posizioni apicali e garantire l'equilibrio di genere nello sviluppo di carriera; intervenire sulla cultura della gestione delle risorse umane, perché favorisca le pari opportunità nello sviluppo della crescita professionale del proprio personale e tenga conto delle condizioni specifiche di uomini e donne.

Azioni	Promozione e valorizzazione delle competenze professionali per lo sviluppo di carriera, che tenga conto dell'equilibrio di genere, dell'età all'interno dell'organizzazione.
Attori	Direzione; Servizio Organizzazione e Personale
Indicatori	Numero corsi di formazione anno Numero partecipanti, per area tematica, per genere (%)

## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

### 2.3.1 Dal PTCPT al PIAO

Il Piano Triennale Prevenzione Corruzione e Trasparenza (PTPCT) viene abrogato in quanto assorbito in apposita sottosezione del PIAO "Rischi corruttivi e trasparenza" ai sensi dell'art. 6 comma 1 del Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni nella Legge 6 agosto 2021, n. 113. Con Decreto Presidenza Consiglio dei Ministri - Funzione Pubblica del 30 giugno 2022, n. 132, è stato approvato il Regolamento recante la definizione del contenuto del PIAO.

Il PIAO non costituisce, tuttavia, una somma o mero coordinamento dei piani da assorbire - tra cui il PTPCT - bensì un unico Piano integrato secondo la "logica programmatica d'integrazione funzionale". I contenuti di ogni sotto-sezione devono essere programmati in modo funzionale al Valore Pubblico che si vuole creare (es. Anticorruzione), secondo un "processo sequenziale".

Il contenuto della sottosezione anticorruzione è disciplinato dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190, dal Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97, delibera ANAC 1064/2019 e costituisce lo strumento attraverso il quale le Pubbliche Amministrazioni prevedono, sulla base di una programmazione triennale, azioni e interventi efficaci nel contrasto dei fenomeni corruttivi concernenti l'organizzazione e l'attività amministrativa.

La Legge 6 novembre 2012, n. 190, non fornisce una definizione del concetto di corruzione, con la Circolare n. 1 del 25 gennaio 2013 il Dipartimento della Funzione Pubblica ha affermato che il concetto di corruzione della L. 6 novembre 2012, n. 190, comprende tutte le situazioni in cui *nel corso dell'attività amministrativa si riscontra l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati*.

Secondo il Dipartimento della Funzione Pubblica la Legge 6 novembre 2012, n. 190, non si riferisce solo ai reati previsti dal libro II, titolo II, capo I del Codice Penale (delitti contro la Pubblica Amministrazione), ma anche a ogni situazione in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite, ovvero dell'inquinamento dell'azione amministrativa *ab externo*, sia che tale azione abbia successo, sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Si propone dunque di superare un approccio meramente repressivo e sanzionatorio di tale fenomeno, promuovendo un intenso potenziamento degli strumenti di prevenzione, dei livelli di efficienza e trasparenza all'interno delle Pubbliche Amministrazioni. S'intende così ridurre la possibilità che si manifestino casi di corruzione, aumentando la capacità di scoprire questi casi e, in generale, creando un contesto sfavorevole alla corruzione stessa.

L'aggiornamento del piano, ora sottosezione PIAO, con periodicità annuale evidenzia la natura di documento programmatico dinamico che pone in atto un processo ciclico, nell'ambito del quale le strategie e le misure ideate per prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi sono sviluppate e modificate a seconda delle risposte ottenute in fase di applicazione. Come affermato nelle linee di indirizzo del Comitato interministeriale di cui al DPCM 16 gennaio 2013, il Piano si presenta come un insieme di strumenti finalizzati alla prevenzione che vengono " *via via affinati, modificati o sostituiti in relazione al feedback ottenuto dalla loro applicazione*".

Il Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97, ha attribuito al piano un valore programmatico incisivo: deve infatti necessariamente elencare gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza fissati dall'organo d'indirizzo. Conseguentemente l'elaborazione del piano non può

prescindere dal diretto coinvolgimento del vertice delle amministrazioni per ciò che concerne la determinazione delle finalità da perseguire. ANAC, nella deliberazione n. 831/2016, raccomanda proprio agli organi d'indirizzo di prestare "particolare attenzione all'individuazione di detti obiettivi nella logica di un'effettiva e consapevole partecipazione alla costruzione del sistema prevenzione".

In particolare, riguardo al documento di programmazione, il PNA 2016 "propone" che tra gli obiettivi strategici operativi di tale strumento "vengano inseriti quelli relativi alle misure di prevenzione della corruzione previsti nel PTPC al fine di migliorare la coerenza programmatica e l'efficacia operativa degli strumenti".

Sul punto, di particolare rilievo è il ruolo svolto dall'OIV Unico della Regione Veneto che, forte del ruolo di rilievo attribuitogli con il Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n. 74, e dei compiti conferiti con successiva Deliberazione di Giunta regionale n. 62 del 26 gennaio 2018, in previsione dell'approvazione entro il 31 gennaio di ogni anno del documento del Piano della Performance triennale (pure abrogato in quanto assorbito nel PIAO – sottosezione Performance) e del suo aggiornamento, ha avviato un percorso partecipativo per garantire il pieno raccordo tra le linee guida e gli obiettivi definiti dalla Regione Veneto e quelli dei suoi Enti regionali strumentali. A tale scopo nel corso degli incontri tra gli ESU del Veneto (Padova, Venezia e Verona) e l'Area - Direzione regionale di riferimento (Area Capitale umano, cultura e programmazione - Direzione Formazione e istruzione) si sono condivisi gli obiettivi triennali di performance da inserire nel PIAO.

La sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" è predisposta dal RPCT sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dal CDA, ai sensi della Legge 6 novembre 2012, n. 190. Costituiscono elementi essenziali della sottosezione quelli indicati nel PNA e negli atti di regolazione adottati dall'ANAC.

Il **PNA 2023** ha introdotto alcune novità tra cui va segnalato un rafforzamento dell'antiriciclaggio, impegnando i responsabili della prevenzione della corruzione a comunicare ogni tipo di segnalazione sospetta in cui potessero incorrere all'interno della pubblica amministrazione, e delle stazioni appaltanti. Inoltre, relativamente agli obblighi di trasparenza di cui al D.Lgs 33/2013 e s.m.i., il PNA ha determinato i contenuti della sezione "Bandi di gara e contratti" in A.T., per le procedure avviate al 01.01.2024.

nto riguarda la trasparenza degli interventi finanziati con fondi PNRR, ANAC ha fornito alcuni suggerimenti relativamente ai dati e alle informazioni da pubblicare (secondo indicazioni della RGS), qualora questi rientrino in quelli previsti dal Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33. In particolare, sono considerati assolti gli obblighi delle Amministrazioni centrali titolari di interventi che rinviano con link alla sezione dedicata all'attuazione delle misure PNRR in Amministrazione Trasparente. Per quanto, invece, riguarda i soggetti attuatori il riferimento principale è il Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33. Inoltre, con **delibera 605/2023 ANAC** ha provveduto all'aggiornamento dell'area dei contratti pubblici al fine di adeguare i contenuti dei rischi e delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza ad alcune disposizioni del nuovo codice dei contratti.

### **2.3.2 Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza**

La prevenzione della corruzione e la trasparenza devono costituire un modus operandi della P.A. e, pertanto, rientrare tra gli obiettivi trasversali di performance organizzativa cui necessariamente occorre conformare lo svolgimento dell'attività amministrativa.

La Regione Veneto, con Legge Regionale 14 novembre 2018, n. 42, ha ridisciplinato i rapporti con gli enti amministrativi regionali. In particolare, attiene alla Giunta regionale esercitare la vigilanza ed il controllo sull'attività in materia di trasparenza, sul funzionamento e sul rispetto di indirizzi e direttive.

In continuità con il passato, l'attività è recepita nei rispettivi Piani per quanto concerne in particolare:

- a) la mappatura dei processi, nell'attività di analisi del rischio così come definito dal PNA e dai Piani della prevenzione di ciascun Ente Strumentale;
- b) il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione individuate nei processi e nel trattamento del rischio specifico di processo.

In vista dell'aggiornamento del piano, è stata promossa (novembre) anche una procedura di consultazione "aperta" attraverso la quale sono stati invitati i cittadini ad esprimere osservazioni, suggerimenti e proposte, mediante il modulo appositamente predisposto e reso disponibile sul sito. Nei termini previsti, non è pervenuto alcun contributo ai fini dell'aggiornamento del suddetto Piano.

Stante quanto premesso, con la definizione e l'attuazione del presente Piano l'ESU di Padova intende:

- a) fornire una valutazione del diverso livello di esposizione delle aree a rischio di corruzione, individuando i processi per i quali è più elevato il rischio di corruzione e adottare le misure necessarie, in aggiunta a quelle esistenti, per la prevenzione e il contrasto della corruzione e, più in generale, dell'illegalità;
- b) prevedere, per le attività individuate al punto che precede, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio corruzione;
- c) prevedere, con particolare riferimento alle aree individuate di cui alla lettera a), obblighi d'informazione nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione, al quale compete la vigilanza sul funzionamento e sull'osservanza del Piano;
- d) migliorare il monitoraggio sull'attuazione delle azioni previste dal Piano di prevenzione con modalità che puntino all'efficacia delle azioni e non al mero adempimento formale;
- e) assicurare l'accessibilità ad una serie di dati, notizie ed informazioni concernenti l'Ente;
- f) monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla Legge e dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti;
- g) consentire forme diffuse di controllo sociale dell'operato, a tutela della legalità, della cultura dell'integrità ed etica pubblica, come anche riportato nel codice di comportamento;
- h) attuare gli adempimenti correlati al Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39 e s.m.i.;
- i) garantire una buona gestione delle risorse pubbliche attraverso il "miglioramento continuo" nell'uso delle stesse e nell'erogazione dei servizi agli utenti;
- l) migliorare la fruibilità e comprensibilità, per studenti, cittadini e portatori d'interessi, delle informazioni e dei dati pubblicati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito web istituzionale.

### Processo di formazione del PTPCT assorbito nel PIAO

Per l'aggiornamento del presente piano il RPCT si è avvalso del supporto del team della Direzione dell'ESU di Padova, oltre che del contributo fattivo dei Responsabili dei Servizi/Settori/Uffici.

Il RPCT relaziona annualmente all'organo politico riguardo al presidio degli obblighi anticorruzione, e predispone la proposta di documento che viene adottato con Delibera dall'Organo di governo, ed è aggiornato annualmente, tenuto conto degli obiettivi strategici decisi dall'organo di vertice, coerenti con quelli della Regione Veneto, validati dall'OIV Unico della Regione, nonché delle modifiche normative e delle indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione - ANAC.



### 2.3.3 Soggetti coinvolti nel processo di prevenzione della corruzione

I soggetti coinvolti nel processo di prevenzione della corruzione e dell'illegalità, chiamati a partecipare attivamente all'elaborazione del Piano di prevenzione, all'attuazione e al controllo di efficacia delle misure con esso adottate di cui al successivo punto 7 sono:

- l'organo di Indirizzo Politico (Presidente e Consiglio di Amministrazione);
- il Responsabile della prevenzione della corruzione, individuato nel Direttore dell'Ente;
- i Responsabili di Servizi e Uffici di competenza;
- L'Organismo di Valutazione Interna (OIV);
- l'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD);
- tutti i dipendenti dell'Amministrazione;
- i collaboratori a qualsiasi titolo dell'Amministrazione.

#### L'organo d'indirizzo politico

L'aggiornamento annuale del Piano e della sottosezione anticorruzione tiene in considerazione gli indirizzi generali forniti dell'organo d'indirizzo politico sulla base della vigente normativa, delle caratteristiche, delle funzioni, delle peculiarità e dell'ambiente di riferimento dell'ESU di Padova, in coerenza con la sottosezione performance, con l'attuale struttura organizzativa e con le direttive della Direzione di competenza della Regione Veneto. Tali indirizzi fanno riferimento ai seguenti principi e criteri generali, volti a prevenire la corruzione e a implementare l'efficienza dell'attività amministrativa:

- a) promozione della cultura dell'etica e della legalità;
- b) diffusione dei valori etici anche attraverso *best practices*;
- c) prevenzione e contrasto di fenomeni corruttivi;
- d) autonomia e indipendenza del responsabile anticorruzione;
- e) promozione di diffusi livelli di trasparenza.

#### Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza

Il Direttore dell'ESU di Padova è il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza. L'Amministrazione ha colto sin da subito l'importanza di fare coincidere le due figure RP e RT nella stessa persona, in modo tale che ogni misura fosse coordinata e armonizzata al fine di garantire la massima sinergia tra le norme e le attività attuate. La trasparenza infatti è la prima misura anticorruzione, come fa emergere chiaramente il legislatore che nella Legge 6 novembre 2012, n. 190, ha inserito, come prima delega, quella all'emanazione del c.d. Decreto Trasparenza, che si è tradotta nel Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, *"Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*. Per tali funzioni il Direttore non percepisce indennità, gettoni o altri compensi aggiuntivi.

Il responsabile per la prevenzione della corruzione svolge i compiti, le funzioni e riveste i "ruoli" seguenti:

1. elabora e propone all'organo d'indirizzo politico, per l'approvazione, il Piano contenente apposita sottosezione anticorruzione in tempo utile per la sua adozione/aggiornamento — di norma - entro il 31 gennaio di ogni anno (articolo 1 comma 8 Legge 6 novembre 2012, n. 190);
2. verifica l'efficace attuazione e l'idoneità del documento (articolo 1 comma 10 lettera a) Legge 6 novembre 2012, n. 190);
3. comunica agli uffici le misure anticorruzione e per la trasparenza adottate, le relative modalità applicative e vigila sull'osservanza del piano (articolo 1 comma 14 Legge 6 novembre 2012, n. 190);

- 4.** propone le necessarie modifiche annuali e infra-annuali del piano, qualora intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione ovvero quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni del piano stesso;
- 5.** definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori di attività particolarmente esposti alla corruzione (articolo 1 comma 8 Legge 6 novembre 2012, n. 190);
- 6.** verifica, d'intesa con il Dirigente competente e/o E.Q., in assenza del Dirigente, l'effettiva rotazione degli incarichi / delle funzioni negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- 7.** individua il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità, anche specifici e settoriali (articolo 1 commi 10, lettera c, e 11 Legge 6 novembre 2012, n. 190) e definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti dell'ente che operano nei settori più a rischio;
- 8.** riferisce sull'attività svolta all'organo d'indirizzo, nei casi in cui lo stesso organo d'indirizzo politico lo richieda, o qualora sia il responsabile anticorruzione a ritenerlo opportuno (articolo 1 comma 14 Legge 6 novembre 2012, n. 190);
- 9.** elabora la relazione annuale sull'attività svolta, ne assicura la pubblicazione sul sito web istituzionale e la trasmette all'Organismo indipendente di valutazione e all'Organo d'indirizzo dell'Amministrazione (Articolo 1 comma 14 Legge 6 novembre 2012, n. 190);
- 10.** trasmette all'OIV informazioni e documenti quando richiesti dallo stesso organo di controllo (articolo 1 comma 8-bis Legge 6 novembre 2012, n. 190);
- 11.** segnala all'organo d'indirizzo e all'OIV le eventuali disfunzioni inerenti l'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (articolo 1 comma 7 Legge 6 novembre 2012, n. 190);
- 12.** indica all'ufficio competente all'esercizio dell'azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- 13.** segnala all'ANAC le eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, assunte nei suoi confronti "per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni" (articolo 1 comma 7 Legge 6 novembre 2012, n. 190);
- 14.** quando richiesto, riferisce all'ANAC in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza;
- 15.** quale responsabile per la trasparenza, segnala all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'ANAC, all'ufficio disciplinare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione (articolo 43 commi 1 e 5 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33);
- 16.** al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), è tenuto a sollecitare l'individuazione del soggetto proposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del PTPCT;
- 17.** vigila sul rispetto, da parte dell'amministrazione, delle disposizioni in materia d'inconferibilità e incompatibilità degli incarichi di cui al decreto citato, con il compito di contestare all'interessato l'esistenza o l'insorgenza delle situazioni d'inconferibilità o incompatibilità (art. 15, comma 1, Decreto Legislativo n. 8 aprile 2013, n. 39);
- 18.** comunica ogni caso di violazione del divieto di pantouflage ad ANAC, all'Amministrazione nonché all'ente presso il quale sia stato assunto l'ex dipendente;

19. in base a quanto previsto dal DPR 62/2013, cura la diffusione della conoscenza del codice di comportamento nell'Ente, effettua il monitoraggio annuale sulla sua attuazione e pubblica sul sito i risultati del monitoraggio;

20. ove riscontri fatti suscettibili di dare luogo a responsabilità amministrativa, deve presentare tempestiva denuncia alla competente procura della Corte dei Conti, per le eventuali iniziative, in ordine all' accertamento del danno erariale (art.20, DPR n.3/1957; art.1, comma 3, Legge 14 gennaio 1994, n. 20); ove riscontri fatti che rappresentano notizia di reato, deve presentare denuncia alla procura della Repubblica con le modalità previste dalla Legge (art.331 c.p.p.) e deve darne tempestiva informazione all'ANAC.

### **I Referenti per la prevenzione della corruzione**

Come previsto nel PNA e nella Circolare della Funzione Pubblica n. 1/2013, possono essere individuati nel PTPCT eventuali *Referenti* a supporto del RPCT che, limitatamente all'area di rispettiva competenza, svolgono attività informativa verso il Responsabile.

Nell'ESU di Padova sono individuati quali Referenti per la prevenzione della corruzione a supporto del RPCT i Dirigenti dei Servizi dell'Ente ed il personale che ricopre il ruolo di Posizione Organizzativa, figure di supporto al RPCT.

Ai Referenti spetta:

- Svolgere attività informativa nei confronti del Responsabile della prevenzione e dell'autorità giudiziaria (art.16 Decreto Legislativo n. 30 marzo 2001, n. 165; art. 20 DPR n. 3/1957; art. 1 comma 3, Legge 14 gennaio 194, n. 20; art. 331 c.p.p.);
- Vigilare sull'attività svolta dai servizi/settori di rispettiva competenza, proponendo del caso al Responsabile della prevenzione la rotazione degli incarichi nei settori/uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione o "la rotazione funzionale" delle competenze all'interno dei rispettivi uffici; inoltre, ai sensi dell'art. 16, comma 1, lettera l) quater, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, essi propongono la rotazione del personale del settore/ufficio assegnato, in caso di avvio di procedimento penale o disciplinare per condotte di natura corruttiva;
- Vigilare ed assicurare l'osservanza del Codice di comportamento, segnalando eventuali ipotesi di violazione;
- Collaborare, d'intesa con il Responsabile della prevenzione, alla definizione dei rischi di corruzione ed alla predisposizione di opportune azioni di contrasto;
- Osservare le misure contenute nel piano;
- Individuare il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica pubblica e della legalità, in quanto chiamati ad operare nei settori nei quali è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- Comunicare tempestivamente al RPCT di ogni ritardo nella pubblicazione / aggiornamento dei dati in "Amministrazione trasparente" di cui si siano resi responsabili;
- Rendicontare con periodicità semestrale il rispetto dei tempi procedurali e di qualsiasi altra anomalia, indicando, per ciascun procedimento nel quale i termini non sono stati rispettati, le motivazioni in fatto e in diritto che giustificano il ritardo.

Il mancato o non diligente svolgimento, in capo ai Referenti per la prevenzione, dei compiti previsti dal presente piano costituiscono elementi di valutazione della performance del singolo responsabile, per quanto di competenza.

La violazione da parte dei Referenti per la prevenzione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare.

Al RPCT devono essere indirizzati adeguati flussi informativi con periodicità definita al 30 novembre di ciascun anno, o per singolo evento e/o a richiesta, costituiti da:

- stato avanzamento delle misure di prevenzione e/o modifica delle stesse;
- segnalazioni ricevute da parte di soggetti interni o esterni inerenti ipotesi di reato;
- informazioni su procedimenti disciplinari e segnalazioni di violazioni del Codice di Comportamento;
- informazioni sulla gestione del personale con riferimento alla presenza di conflitto d'interesse potenziale o effettivo nei rapporti con soggetti esterni che hanno relazioni con ESU di Padova;
- verifiche e controlli sull'esistenza di possibili cause d'inconferibilità d'incarichi o d'incompatibilità sopraggiunte.

### **Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)**

Con l'approvazione della Legge 6 novembre 2012, n. 190, e con i successivi decreti attuativi 14 marzo 2013, n. 33, e 8 aprile 2013, n. 39, sono stati attribuiti all'OIV nuovi e importanti compiti che attengono le misure di prevenzione della corruzione.

Con l'approvazione della Legge 7 agosto 2015, n. 124, si è avuto un ulteriore allargamento dei compiti istituzionali dell'OIV nella verifica dell'attuazione delle misure per la prevenzione della corruzione e del rispetto degli obblighi di pubblicazione che trovano applicazione con l'approvazione del Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97.

Attualmente ESU di Padova si avvale del supporto dell'OIV Unico istituito per la Regione Veneto, per gli enti strumentali, le agenzie e le aziende della Regione stessa, così come previsto dal comma 1 dell'art. 25 della Legge Regionale 17 maggio 2016 n. 14.

Per quanto concerne la pluralità di attività svolte dall'OIV, a titolo esemplificativo si citano:

- a) la verifica, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, della coerenza tra i piani triennali per la prevenzione della corruzione e gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale;
- b) la verifica che nella misurazione e valutazione delle performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza ai sensi del comma 8 bis dell'art. 1 della Legge 6 novembre 2012, n. 190, introdotto dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97;
- c) il parere obbligatorio sulla proposta di Codice di comportamento dell'Ente, ai sensi dell'art. 54 comma 5 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
- d) i compiti connessi alla misura generale obbligatoria della trasparenza amministrativa, di cui agli artt. 43 e 44 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33;
- e) la verifica sui contenuti della Relazione di cui al comma 14, art. 1, Legge 6 novembre 2012, n. 190, in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza: allo scopo l'Organismo può chiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti;
- f) la relazione all'Autorità nazionale anticorruzione sullo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza, ai sensi del comma 8 bis dell'art. 1 della Legge 6 novembre 2012, n. 190, introdotto dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97;
- g) l'impiego delle informazioni e dei dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione delle performance sia organizzativa, sia individuale dei responsabili della trasmissione e pubblicazione dei dati;

h) l'asseverazione annuale sul corretto adempimento degli obblighi di trasparenza, sulla base di una griglia di attestazione predisposta da ANAC.

### **Personale dipendente**

Tutto il personale dipendente partecipa al processo di gestione del rischio, se ed in quanto coinvolto; osserva le misure contenute nel PTPCT (art.1, comma 14, Legge 6 novembre 2012, n. 190); segnala le situazioni di illecito al proprio Dirigente/E.Q. o all'Ufficio Procedimenti Disciplinari (art. 54 bis del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165); evidenzia e segnala i casi di personale conflitto d'interesse (art. 6 bis, Legge 7 agosto 1990, n. 241; artt. 4,5,6,7 del Codice di comportamento).

Ai fini del presente Piano, per "dipendenti" s'intendono coloro che sono inquadrati, con qualsiasi qualifica/categoria, nei ruoli di ESU di Padova con contratto a tempo indeterminato e determinato, a tempo pieno e a tempo parziale. Rientrano nella medesima categoria i titolari di contratti di lavoro flessibile di somministrazione, nonché i titolari di contratti di lavoro subordinato con altri soggetti, pubblici o privati, e che siano distaccati, comandati o comunque assegnati temporaneamente presso ESU di Padova.

La violazione dei compiti di cui sopra è fonte di responsabilità disciplinare e, se dirigenti, anche dirigenziale.

### **Ufficio Procedimenti Disciplinari**

L'Ufficio Procedimenti Disciplinari svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza (art. 55 Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165) e provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria.

### **Altri soggetti**

Le disposizioni del presente Piano trovano applicazione anche nei confronti di tutti gli altri soggetti che, a qualunque titolo, intrattengono rapporti di collaborazione con l'ESU di Padova. I collaboratori a qualsiasi titolo dell'ESU di Padova osservano, per quanto applicabili, le misure contenute nel PTPCT e segnalano eventuali situazioni d'illecito.

### **Responsabile dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (RASA)**

L'individuazione del Responsabile Unico della Stazione Appaltante (RASA), in quanto responsabile dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa, necessari per il permanere dell'iscrizione nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), costituisce misura organizzativa di trasparenza in funzione della prevenzione della corruzione. In conformità a quanto indicato nella delibera ANAC n. 831/2016, nell'ESU di Padova il RASA è stato individuato, giusto decreto del Direttore n. 99 del 8 aprile 2016, nel Responsabile del Settore Economato Gare dell'Azienda.

### **Il Gestore delle segnalazioni antiriciclaggio**

Il Ministero dell'interno, con proprio Decreto del 25 settembre 2015, ha disciplinato la "Determinazione degli indicatori di anomalie al fine di agevolare l'individuazione di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del territorio da parte degli uffici della pubblica amministrazione".

Ai sensi dell'art. 6 co. 5 del citato Decreto, nelle amministrazioni indicate all'art. 1 lett. h) del decreto stesso la persona individuata come "gestore" delle segnalazioni di operazioni sospette può coincidere con il RPCT, in una logica di continuità tra presidi e misure per il contrasto della corruzione e per il contrasto del riciclaggio, reciprocamente utili.

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione del 21.10.2019 n. 68, si è individuato il “gestore” delle segnalazioni antiriciclaggio nella figura del RPCT, in continuità e per le stesse ragioni per cui sono state identificate nella stessa persona le figure di RPCT e di RT. E’ dunque il RPCT il soggetto delegato a valutare e a trasmettere le segnalazioni all’Unità di Informazione Finanziaria per l’Italia (UIF) ed a fornire gli strumenti formativi/informativi necessari al personale dell’Ente per metterlo in condizione di riconoscere gli “*indicatori di anomalia*” e agevolarlo così nell’individuazione delle operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo.

## **Il Responsabile della Protezione dei dati**

Il regolamento UE 2016/679 ha introdotto la nuova figura del Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), che costituisce punto di riferimento per ogni questione di carattere generale riguardante la protezione dei dati personali. In linea con l’orientamento espresso dal Garante per la protezione dei dati personali (FAQ n. 7 relativa al RPD in ambito pubblico) e all’indirizzo di ANAC di cui all’aggiornamento 2018 al PNA il RPD dell’ESU di Padova è esterno all’Amministrazione.

Con specifico riferimento alle materie disciplinate dal PTPC, il RPD ha un compito consultivo e di supporto al RPCT (ad esempio per il caso di riesame di decisioni sull’accesso civico generalizzato), pur rimanendo in capo a quest’ultimo la responsabilità delle specifiche funzioni.

### **2.3.4 Analisi del contesto di riferimento**

La gestione del rischio necessita della conoscenza del contesto nel quale le attività ed i rischi sono identificati, valutati e gestiti, per la definizione delle strategie e gli obiettivi di risposta. Il contesto esterno e interno sono elementi necessari per comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali: trattasi di un’analisi che parte dalla focalizzazione sul territorio di riferimento e sulle dinamiche e variabili socio - economiche ad esso correlato.

## **Contesto esterno**

### **Internazionale**

La recente sequenza di eventi globali e conflitti hanno avuto un forte impatto geopolitico ed economico, aggravando il clima di incertezza internazionale. Dal Covid-19 alla guerra in Ucraina, passando per il conflitto Israele-Hamas ed il collasso del regime siriano, ogni evento ha portato conseguenze rilevanti, non solo per le regioni direttamente coinvolte, ma anche a livello globale. La pandemia ha alterato le dinamiche economiche mondiali, mentre la guerra in Ucraina ha colpito l’approvvigionamento energetico e aumentato l’inflazione, portando a una revisione delle previsioni economiche. Il conflitto Israele-Hamas del 2023 ha ulteriormente destabilizzato il Medio Oriente, mettendo in evidenza tensioni geopolitiche profonde e il rischio di nuove escalation, con implicazioni che spaziano dalla sicurezza globale alle dinamiche economiche internazionali. L’abbattimento del regime siriano (2024) sembra aggiungere ulteriore instabilità, suggerendo che le tensioni continueranno a moltiplicarsi, aggravate dall’intreccio di interessi economici e coalizioni contrapposte. Questo quadro richiama l’attenzione sull’importanza della cooperazione internazionale e della diplomazia per gestire crisi multiple che influenzano il benessere economico e la sicurezza globale.

### **Nazionale**

Il Rapporto di Previsione di Prometeia di settembre 2024 evidenzia un quadro di crescita economica lenta ma stabile per l’Italia, con previsioni di aumento del PIL dello 0,8% sia per il 2024 che per il 2025. Questa crescita, pur positiva, risulta modesta rispetto alla media dell’Eurozona, stimata all’1%. Prometeia sottolinea che l’Italia non dovrà più fare affidamento sulle politiche fiscali espansive che

hanno caratterizzato gli anni recenti e che, di conseguenza, non ci saranno balzi significativi nello sviluppo economico, ma neppure si prospetta una recessione. Tuttavia, l'Italia dovrà affrontare limitazioni significative nelle spese, senza riuscire a ridurre il debito pubblico, che si stima arriverà al 141% del PIL entro il 2027.

Così come nella gran parte delle economie occidentali, in Italia l'inflazione non è più motivo di grande preoccupazione: nei primi otto mesi dell'anno è stata dell'1,1%, sotto la media Eurozona del 2,6%. Ci si aspetta un leggero aumento in autunno, ma non è più visto come un problema. I costi energetici sono rientrati e non c'è stata una spirale salari-prezzi. Nel Rapporto di Previsione di settembre, Prometeia sottolinea che ora l'attenzione si sposta piuttosto sulla forza del ciclo economico: con una crescita dello 0,8% prevista per il 2024, dopo lo 0,7% del 2023 (recentemente rivisto al ribasso dall'Istat), si prospetta "una crescita bassa, che non potrà più contare sulle politiche fiscali espansive degli ultimi anni, ma senza recessione".

"Come paese, il primo passo per dimostrare che abbiamo chiara la posta in gioco è attuare al meglio il PNRR - si legge nel documento. Nel frattempo, non possiamo aspettarci balzi di crescita, ma al più di non perdere troppo terreno rispetto alla media europea (in base alle nostre previsioni, cresceremo dello 0,7% in media da qui al 2027 rispetto all'1% della UEM) mentre non riusciremo a ridurre il debito pubblico (al 141% del Pil nel 2027, ultimo anno nell'orizzonte di previsione). Una strategia credibile di progressiva riduzione del debito potrebbe mantenere lo spread sui nostri titoli sovrani basso e aiutare il processo, rendendo così la stance fiscale meno restrittiva". Inoltre, secondo Prometeia, alcune preoccupazioni vengono dalle elezioni presidenziali del 5 novembre. Le differenze nelle agende di politica economica tra Trump e Harris generano un clima di instabilità che inevitabilmente influisce su investimenti e consumi. In particolare, la piattaforma di Trump, che prevede l'aumento delle tariffe e un maggiore controllo sull'immigrazione, potrebbe portare a un aumento dell'inflazione e a una contrazione del Pil. Il prospettato taglio delle tasse sulle imprese non basterebbe a compensare gli effetti negativi dell'aumento dell'inflazione sui consumi e sul Pil.

Il report "La corruzione in Italia. Anno 2022-2023" pubblicato dall'ISTAT il 6 giugno 2024 indaga in otto settori chiave (sanità, assistenza, istruzione, lavoro, uffici pubblici, giustizia, forze dell'ordine, public utilities) il numero di famiglie (cittadini tra 18 e 80 anni) coinvolte in dinamiche corruttive – chiedendo agli intervistati se a loro stessi o a un familiare convivente sia stato suggerito o richiesto di pagare, fare regali o favori in cambio di facilitazioni per avere un servizio o un'agevolazione – ovvero a conoscenza indiretta di casi di corruzione (chiedendo se fatti simili siano accaduti nel proprio ambiente ad amici, colleghi e familiari). Tra le famiglie che si sono rivolte alla **sanità** nel corso della loro vita (circa 21milioni 950mila), l'1,3% ha avuto richieste di denaro, regali o altro per ottenere o velocizzare il servizio o per ricevere **assistenza**; per essere agevolati nel settore dell'**istruzione** allo 0,7% delle famiglie; in ambito **lavorativo** ciò è capitato allo 0,8% delle famiglie; nell'ambito delle **public utilities** sono lo 0,4% le famiglie che al momento della domanda di allacci, volture o riparazioni per l'energia elettrica, il gas, l'acqua o il telefono ha avuto richieste di pagamenti in qualsiasi forma per ottenere o velocizzare i servizi); il 2%, invece, ha avuto richieste di denaro o regali rivolgendosi ad **uffici pubblici**. Nel settore della **giustizia** il 4,8% delle famiglie (circa 175mila su 3milioni 643mila) ha avuto una richiesta di denaro, regali o favori da parte di un giudice, un pubblico ministero, un cancelliere, un avvocato, un testimone o altri. Per i benefici assistenziali, in caso di domanda di contributi, **sussidi**, alloggi sociali o popolari, pensioni di invalidità, la richiesta di denaro, favori o regali ha coinvolto il 2,7% delle famiglie (62mila su circa 2 milioni 335mila). Mentre è lo 0,4% delle famiglie che, rivolgendosi alle **forze dell'ordine** nel corso della vita, ha avuto richieste più o meno esplicite di denaro, regali o altro per avere facilitazioni, ottenere ciò di cui avevano bisogno o per avere un occhio di riguardo (circa 16mila su 4 milioni 426mila). Un altro settore esplorato dall'indagine è quello del voto di scambio per le elezioni amministrative, politiche ed europee. In questo settore si stima che ad oltre 1 milione 166mila cittadini (il 2,7% della popolazione fra i 18 e gli 80 anni) siano stati offerti denaro, favori o regali per avere il loro voto alle elezioni amministrative, politiche o europee; tale quota di cittadini era pari al 3,7% nel 2015-2016. Si tratta di un fenomeno più

frequente in caso di elezioni amministrative e in cui i picchi più alti sono al Sud (4,2%) e nel Centro (3,6%), sebbene sia proprio il Sud a segnalare una forte diminuzione rispetto al passato (da 6,7% a 4,2%).

Osservatorio sulla corruzione nella Pubblica Amministrazione ha diffuso l’VIII Rapporto, riguardante l’anno 2023, redatto a cura di Franco Mostacci, ricercatore statistico, analista economico e giornalista pubblicista. In Italia, la corruzione ha carattere sistemico ed è ampiamente diffusa, assumendo le forme più svariate. Nonostante il miglioramento degli ultimi anni, le classifiche internazionali posizionano ancora l’Italia agli ultimi posti tra i Paesi sviluppati in quanto a percezione della corruzione. Non aiuta, in tal senso, la cancellazione, anche con effetto retroattivo dell’abuso di ufficio (art. 323 c.p.), disposta dalla legge 114/2024, che produce di fatto la completa depenalizzazione di varie fattispecie di abusi di potere. Non ha ancora visto la luce, poi, la Direttiva del Parlamento europeo e del Consiglio sulla lotta contro la corruzione per fronteggiare i gravi danni provocati dalla corruzione alla società, alle democrazie, all’economia e ai singoli cittadini.

Il Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) destina ingenti risorse finanziarie (prestiti e sussidi di derivazione comunitaria) per la realizzazione di importanti investimenti e riforme da conseguire entro il 2026. Allo scopo si è reso necessario prevedere deroghe per velocizzare le procedure amministrative. Solo un contrappeso, rappresentato da un costante monitoraggio, una maggiore trasparenza e la creazione di presidi di prevenzione della corruzione, può evitare la proliferazione di eventi corruttivi e contenere il rischio di infiltrazioni criminali. Per le pubbliche amministrazioni, il riferimento fondamentale per la predisposizione delle misure di prevenzione della corruzione è rappresentato dal Piano Nazionale Anticorruzione 2022, approvato con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 dal Consiglio dell’Anac.

Con l’entrata in vigore del nuovo Codice degli appalti (D.Lgs. 36/2023) sono stati introdotti strumenti innovativi per la completa digitalizzazione delle procedure di affidamento, come la Banca dati dei contratti pubblici, il Fascicolo unico degli operatori, la qualificazione delle Stazioni appaltanti. Alcune semplificazioni, soprattutto sulle modalità di assegnazione e sui subappalti, destano però qualche preoccupazione sotto il profilo della corruzione. Non a caso, l’Anac ha dedicato ai contratti pubblici l’aggiornamento 2023 del Piano nazionale anticorruzione.

Come noto, il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) è confluito stabilmente nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe in un unico documento i piani della performance, dei fabbisogni del personale, della parità di genere, del lavoro agile e dell’anticorruzione, in ottica di rafforzare il collegamento tra il Sistema di prevenzione dei rischi di corruzione e i Piani di attività dell’Azienda (inclusi gli obiettivi di performance). Nel PIAO andrebbe integrata anche la Relazione annuale del RPCT, in modo da collegare l’attività di verifica sull’anno precedente con le misure di prevenzione per il triennio successivo.

L’ottavo Rapporto scaturisce dal monitoraggio delle Relazioni annuali 2023 redatte dai Responsabili per la prevenzione della corruzione e la trasparenza di 550 enti pubblici in rappresentanza di oltre i 2/3 dei pubblici dipendenti. I dati elaborati per il Rapporto e le relative tavole di sintesi sono resi liberamente accessibili per chiunque voglia riutilizzarli. **Nel 2023, l’85% delle Amministrazioni dichiara di non aver rilevato alcun evento corruttivo**, solo il 6% riscontra anomalie nell’affidamento di lavori, servizi e forniture (appalti) e il 4% nell’acquisizione e progressione del personale (concorsi). La **rotazione** degli incarichi, quale misura di prevenzione della corruzione prevista nel PIAO, è scarsamente realizzata (1,1 dipendente ogni mille). Per l’erogazione della **formazione** più della metà degli enti continua a rivolgersi a soggetti privati esterni, nonostante la possibilità di accedere gratuitamente alla piattaforma di formazione Syllabus. Il 76% delle amministrazioni pubbliche non ha ricevuto nessuna segnalazione, con una prevalenza tra quelle che non garantiscono l’anonimato del denunciante. Si conferma, quindi, che la mancanza di tutela della riservatezza rappresenta un disincentivo per il potenziale **whistleblower**. Nel campione osservato, il monitoraggio ha evidenziato 5.246 procedimenti disciplinari per violazioni del codice di comportamento (circa 2 ogni mille dipendenti) e 618 per fatti penalmente rilevanti. Tra gli eventi corruttivi **il reato più diffuso è l’atto contrario ai doveri di ufficio**, ma sono frequenti anche i casi di peculato, corruzione per l’esercizio della funzione, induzione indebita a dare o promettere utilità,

concussione e turbata libertà degli incanti. Il quadro generale che emerge dall'analisi delle Relazioni annuali non mostra segnali di miglioramento nel corso degli anni. Ciò impone a tutti gli attori in gioco, di non abbassare la guardia nell'adozione di misure di prevenzione e repressione della corruzione nella pubblica amministrazione, per combattere questa piaga che limita le potenzialità di sviluppo dell'economia, la libera concorrenza tra le imprese fornitrici e la possibilità per i cittadini di usufruire di servizi pubblici efficienti.

*“La corruzione mortifica legittime aspettative, deteriora la qualità dei servizi pubblici, rafforza le mafie, inquina la democrazia. Ha un costo, quindi, sociale, civile e umano, oltre che economico. È essenziale, quindi, prevenirla ancor prima che reprimerla, per evitare che la sua ombra si distenda sulla società, sull'apparato pubblico e sul tessuto produttivo, pregiudicando prospettive di lavoro e di vita”.* Così il Presidente ANAC, Avv. Giuseppe Busia nella presentazione della Relazione annuale ANAC 2024, una fotografia delle attività svolte nel 2023 e dello stato della corruzione nelle procedure pubbliche e private. Nella Relazione Busia ricorda i costi umani ed economici della corruzione in Italia ed in Europa. Riporta poi le misure per la prevenzione della corruzione e le attività che hanno caratterizzato l'Authority nel 2023 con un occhio anche agli sviluppi per il 2024. Sono vittime della corruzione, intesa in senso amministrativo e non solo penalistico, le donne e gli uomini sepolti vivi sotto le macerie di infrastrutture ed edifici costruiti con la sabbia al posto del cemento; i lavoratori schiacciati o soffocati nei cantieri perché chi avrebbe dovuto vigilare sulla loro sicurezza è stato indirizzato verso altri obiettivi; i pazienti che scontano la scarsa qualità di attrezzature sanitarie acquistate attraverso procedure opache; i bambini malnutriti, nei Paesi più fragili, a causa di aiuti umanitari che si perdono nelle pieghe di torbidi intrecci tra burocrazia e malaffare. (Busia – Relazione ANAC 2023).

A proposito delle problematiche di sicurezza sul lavoro e di tutela del lavoro ANAC rispetto alla risalita degli infortuni mortali, Busia ricorda che non sono accettabili clausole volte a generare risparmi attraverso la limitazione dei diritti dei lavoratori. “In questo è apprezzabile che il Codice imponga di garantire le stesse tutele previste dai contratti collettivi stipulati dalle associazioni maggiormente rappresentative per tutti i lavoratori comunque impiegati, anche nei subappalti”.

Secondo Busia risulta cruciale una vigilanza rigorosa sulla catena degli affidamenti e dei sub-affidamenti perché: *“Quando non vi è una giustificazione legata a lavorazioni o funzioni particolari, nei subappalti a cascata a perdere qualcosa sono spesso sia i lavoratori, sia le imprese subappaltatrici, sia la stessa stazione appaltante. Sforzi ulteriori nel corretto dimensionamento degli affidamenti sono possibili e doverosi”.* Importante anche incentivare, con appositi criteri premiali, la realizzazione di **cantieri digitali**, i quali, oltre a rendere più difficili le infiltrazioni criminali, consentono il controllo delle condizioni di sicurezza e delle misure di prevenzione applicate. Inoltre, prosegue Busia *“La sicurezza sul lavoro dovrà infatti figurare fra i primi requisiti reputazionali da valutare, insieme ad altri, non solo per misurare l'affidabilità degli operatori, ma ancor prima per incentivare i comportamenti più virtuosi, nel segno della tutela dei diritti e dell'interesse pubblico. Crediamo che su tale istituto possa anche innestarsi la cosiddetta “patente a punti” sulla sicurezza nei cantieri, recentemente introdotta, evitando duplicazioni fra banche dati e lavorando, invece, all'integrazione funzionale di quelle esistenti”.* Busia nella sua presentazione ha ricordato la dimensione italiana della corruzione nel quadro europeo: dal rapporto 2023 sulle attività della Procura europea (EPPO), **l'Italia risulta il Paese con il valore più alto in termini di danni finanziari al bilancio dell'UE stimati a seguito di frodi e malversazioni, anche riconducibili alla criminalità organizzata** e ricorda il progetto di Direttiva presentato dalla Commissione nel maggio 2023, ora all'esame del Consiglio, che propone un modello di prevenzione della corruzione sostanzialmente in linea col paradigma italiano.

**Ma sono tanti i meriti dell'Italia per le collaborazioni internazionali per la lotta alla corruzione:** la Presidenza della Rete europea delle istituzioni a tutela del whistleblowing (NEIWA), la Vicepresidenza della Rete mondiale delle Autorità indipendenti per l'integrità (Network of Integrity) e la designazione nel Comitato esecutivo dell'Associazione internazionale delle Autorità anticorruzione (IAACA).

L'ultimo Piano Nazionale Anticorruzione, aggiornato nel 2023, ha introdotto significative semplificazioni per gli enti di minori dimensioni e offerto puntuali approfondimenti in materia di contratti pubblici, così

da accompagnare le amministrazioni nella corretta applicazione della nuova disciplina. Busia ricorda la creazione di un sistema informatico per guidare i Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), presenti in ogni amministrazione ed ente, nella corretta redazione dei Piani triennali per creare una efficace strategia di contrasto alla corruzione. Anac segnala poi fra le novità emerse nel 2023, le Linee guida in materia di Whistleblowing che dovranno fornire indicazioni per la presentazione all’Autorità delle segnalazioni esterne e, insieme, offrire parametri utili per i canali e i modelli organizzativi interni, ma serve *“promuovere un vero cambiamento culturale a favore di questa forma nobile di servizio civico e di rifiuto della logica del silenzio.”*

A proposito della probabile abrogazione del reato di **abuso d’ufficio**, ANAC paventa il venir meno della tutela penale rispetto a tali comportamenti: occorrerà allora dotare Anac di maggiori strumenti di intervento e prevedendo adeguate sanzioni per chi omette di dichiarare i conflitti e di astenersi dalle decisioni che possono favorire se stesso o le persone. E rimarca anche il valore delle recentissime Linee guida sul divieto di **pantouflage**, per il quale ANAC richiede l’estensione alle grandi società da parte del legislatore.

Busia rimarca l’assenza di una disciplina organica sulle lobby ovvero sulla trasparenza sull’attività dei portatori di interesse magari mediante la creazione di canali digitali, accessibili a tutti, attraverso i quali tanto le lobby più organizzate e strutturate, quanto quelle dotate di mezzi minori, possano far pervenire le proprie proposte ed osservazioni. Sul nuovo Codice Appalti Busia sottolinea le criticità: il ripetuto ricorso a deroghe e discipline parallele, spesso legate alla nomina di Commissari, “contrariamente alla evidente necessità di garantire il consolidamento delle nuove regole”. Buono il successo della la digitalizzazione dell’intero ciclo di vita dei contratti avviata con il Codice e la costituzione della Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (**BDNCP**) presso Anac.

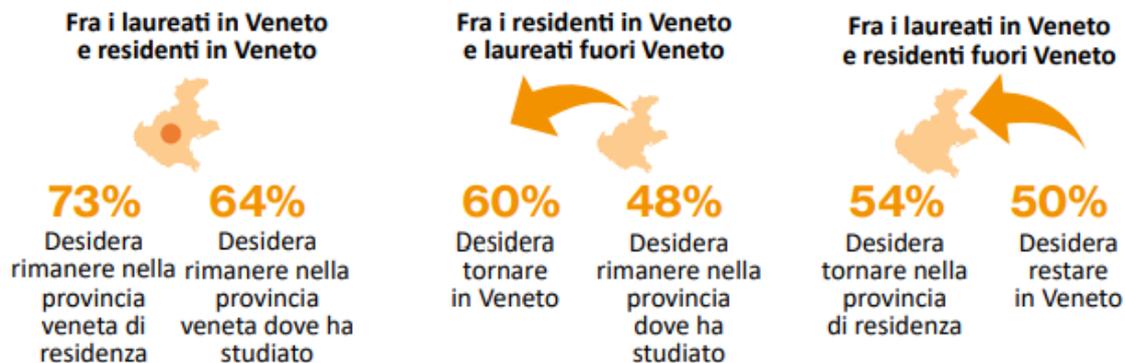
Il Presidente ricorda anche che dal 1° gennaio 2025, tutti i lavori sopra il milione di euro saranno infatti obbligatoriamente soggetti alla progettazione digitale basata sulla modellistica **BIM**. La digitalizzazione, ricorda Busia potrà portare un rilevante contributo anche alla tutela dell’ambiente: si fa riferimento alla possibile creazione nel futuro di una banca dati unitaria, che indichi i fabbisogni e le disponibilità dei diversi materiali di scarto, che consentirebbe rilevanti risparmi economici per imprese e amministrazioni. Busia annuncia anche quelle che saranno i fronti sui quali si muoverà l’ANAC: in primis l’Autorità sta lavorando alla realizzazione della “Piattaforma unica della trasparenza” e si attende la chiusura dell’intervento legislativo in Parlamento per le regole sulla verifica della veridicità e completezza delle dichiarazioni pubblicate, provvedendo a dotare Anac di strumenti normativi adeguati, conformandosi così agli standard internazionali in materia. Quanto all’**Intelligenza artificiale** nel Codice dei Contratti il Presidente ricorda che il Codice prevede che le stazioni appaltanti possano automatizzare le proprie procedure di acquisto attraverso blockchain e intelligenza artificiale, nell’ottica della realizzazione di più elevati standard di efficienza. I fornitori di software devono già mettere a disposizione il codice sorgente, ma resta un delicatissimo problema di trasparenza algoritmica, legato alla conoscibilità delle motivazioni e dell’iter logico seguito per le decisioni pubbliche assunte con sistemi di intelligenza artificiale, alla loro giustiziabilità e, quindi, al rispetto di diritti costituzionalmente tutelati della persona.

## Veneto

La mobilità studentesca rappresenta un potenziale per il territorio: una regione che attrae studenti universitari accresce la propria dotazione di forza lavoro qualificata e riesce ad alimentare circuiti virtuosi per la società civile. Secondo i dati Almalaurea, il Veneto “cede” ad altre regioni italiane circa 3.100 laureati magistrali nel 2022, ma ne accoglie 3.800 da fuori regione e dall’estero. Più attrattive le lauree dell’area Umanistica ed Economica. Per tutti i laureati, il giudizio sul corso di studi concluso è positivo. Per le lauree STEM, risultano più soddisfatti i giovani che rimangono in Veneto o che entrano nella nostra regione rispetto a quanti escono: fra i veneti che si sono laureati fuori regione il 33% è decisamente soddisfatto del corso di laurea, valore che sale al 44% fra quanti rimangono in Veneto e al 47% fra i non veneti che hanno scelto i nostri Atenei. Inoltre, fra i veneti che si sono laureati fuori dal Veneto, il 60% desidera tornare nella nostra regione a lavorare. Buona anche la quota di non venetiche potrebbero far

diventare il Veneto il centro della loro vita lavorativa (50%). (fonte: [Bollettino socio-economico del Veneto, luglio 2024](#))

## METÀ DEI LAUREATI NON VENETI RIMARREBBE IN VENETO AL TERMINE DEGLI STUDI



Per quanto riguarda il fenomeno della **mafia in Veneto**, il rapporto della DIA (Distrettuale antimafia) rivela quanto la regione sia frizzante dal punto di vista economico e quindi appetibile per la malavita. 938 cantieri aperti con fondi PNRR (13,78 miliardi di euro) sono sotto la lente dei gruppi interforze (carabinieri, guardia di finanza, polizia antimafia). Ed è proprio la fase di esecuzione del contratto in cui si possono registrare particolari criticità legate soprattutto agli importanti extraprofiti che si generano nella fase successiva all'aggiudicazione di un appalto, quando avviene, o dovrebbe avvenire, il controllo della qualità delle prestazioni o di completamento dei contratti. In questa fase si registrano gli episodi corruttivi più pulviscolari che riguardano proprio lo svolgimento dei lavori e i livelli bassi dell'amministrazione come il DEC. La corruzione strutturale, che riguarda amministratori, imprese e faccendieri, opera i suoi effetti a monte, nella fase delle trattative e di aggiudicazione dei lavori. (fonte: [Report de Il Mattino di Padova del 9/12/2024](#)).

CGIA di Mestre ha elaborato i dati della Banca d'Italia incrociati con quelli dell'antimafia. Negli ultimi 10 anni in Veneto è cresciuto moltissimo il numero delle denunce per estorsione. L'analisi della diffusione territoriale delle aziende in "odor di mafia" del Veneto mostra che il territorio che ne conta di più è la provincia di Padova, con 2.355 unità. Seguono Venezia con 1.854, Verona con 1.391, Treviso con 1.295, Rovigo con 370 e Belluno con 74. Tra le aree di Padova e Venezia, quindi, è concentrato quasi il 50% delle attività imprenditoriali venete considerate a rischio. Il conteggio, elaborato dalla CGIA di Mestre, deriva dai dati dell'Unità di informazione finanziaria (Uif) della Banca d'Italia, struttura che riceve ogni anno dagli intermediari finanziari di tutto il Paese centinaia di migliaia di segnalazioni di operazioni finanziarie sospette: da questi dati è stato possibile mappare il numero delle imprese presenti in Veneto che potenzialmente sono contigue a contesti di criminalità organizzata. Oltre alle segnalazioni ricevute, la Uif ha incrociato anche gli scambi informativi acquisiti sia dalla Direzione nazionale antimafia. Così è stato possibile censire uno stock di circa 8.500 imprese venete che potrebbero essere controllate o collegate, a vario titolo, alle organizzazioni criminali di stampo mafioso.

**Tab. 1 – Veneto: stima imprese potenzialmente connesse a contesti di criminalità organizzata (\*)**

Province Rank nazionale	N° sedi imprese	Stima n° imprese potenzialmente prossime a contesti di criminalità organizzata (*)	Soglia (in % su totale imprese)
12 - Padova	85.103	2.355	2-3
15 - Venezia	66.983	1.854	2-3
23 - Verona	83.789	1.391	1-2
26 - Treviso	77.989	1.295	1-2
27 - Vicenza	72.011	1.196	1-2
80 - Rovigo	22.289	370	1-2
101 - Belluno	13.325	74	0-1
<b>Veneto</b>	<b>421.489</b>	<b>8.535</b>	<b>1-2</b>
<b>ITALIA</b>	<b>5.078.802</b>	<b>150.000</b>	<b>2-3</b>

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati [Infocamere](#) e Banca d'Italia

Dati imprese

Gli ambiti criminali in cui le mafie fanno business sono di ogni genere, tra questi anche gli appalti pubblici. L'estorsione è uno dei pochi reati che registra un forte aumento nel numero di denunce: negli ultimi dieci anni i delitti di questo tipo in Veneto sono più che raddoppiati (+116,1 per cento). A Nordest, fa sapere la Direzione antimafia, questo fenomeno si sta diffondendo senza ricorrere più a minacce esplicite o all'uso della violenza, bensì tramite la ricerca di una sorta di complicità con le vittime: imponendo, ad esempio, l'assunzione di personale o fornendo altri tipi di servizi o forniture; oppure, proponendo alle imprese soluzioni "condivise" con reciproci vantaggi, come l'attività di fatturazione per operazioni inesistenti, ove le vittime devono corrispondere in contanti anche l'importo dell'iva che poi deve essere versata all'erario dal committente. Consentendo così a quest'ultimo di onorare l'adempimento fiscale e al contempo di occultare la richiesta estorsiva di denaro. L'aumento delle denunce per estorsione in Veneto è nettamente superiore alla media nazionale del 66,2%. In termini assoluti, il Mezzogiorno è l'area geografica che nel 2023 ha registrato il numero più alto di denunce (3.877); seguono il Nordovest con 2.945, il Centro con 2.573 e il Nordest con 2.043. (fonte: [Padova Oggi del 14./12/2024](#))

**Tab. 3 – Numero di denunce per estorsione**

Rank per var. %	Regioni e ripartizioni	2013	2023	Var. ass. 2023-2013	Var. % 2023/2013
2	Belluno	10	43	+33	+330,0
7	Vicenza	41	143	+102	+248,8
24	Verona	65	148	+83	+127,7
25	Treviso	38	85	+47	+123,7
38	Venezia	58	113	+55	+94,8
40	Rovigo	14	27	+13	+92,9
66	Padova	87	124	+37	+42,5
<b>5</b>	<b>Veneto</b>	<b>317</b>	<b>685</b>	<b>+368</b>	<b>+116,1</b>
	<b>TOTALE ITALIA (*)</b>	<b>6.884</b>	<b>11.438</b>	<b>+4.554</b>	<b>+66,2</b>

Elaborazione Ufficio Studi CGIA su dati [Istat](#)

Denunce per estorsione

## Contesto interno

### Missione e compiti istituzionali

L'ESU ha lo scopo istituzionale di garantire e promuovere il Diritto allo Studio Universitario, nell'ambito delle competenze ad esso affidate dalla Regione Veneto (Legge Regionale n. 8 del 7 aprile 1998), fornendo assistenza e sostegno agli studenti universitari dell'Ateneo patavino mediante l'erogazione di benefici e servizi che favoriscano l'accesso e la frequenza agli studi universitari ed il successo nel percorso formativo scelto, in particolare per coloro che, pur essendo meritevoli negli studi, si trovano in condizioni di disagio economico.

Le funzioni istituzionali dell'ESU consistono nei seguenti interventi a sostegno del Diritto allo Studio Universitario:

- *Sostegno finanziario* agli studenti universitari attraverso l'erogazione di borse di studio e sussidi straordinari;
- *Servizi agli studenti universitari*: ristorazione, alloggi, orientamento al lavoro, servizi alla persona e promozione di attività sportive e culturali;
- *Interventi inerenti e collaterali al Diritto allo Studio del Sistema Scolastico e Formativo*.

È previsto un concorso pubblico, su istanza, per la valutazione dei requisiti di reddito e/o di merito al fine dell'assegnazione dei seguenti benefici:

- ammissione alle Residenze e agli alloggi universitari per gli studenti dell'Università di Padova, dei Conservatori e delle Scuole Superiori per Mediatori Linguistici;
- ammissione alla graduatoria di Borsa di Studio regionale, contributi per la mobilità internazionale per gli studenti dei Conservatori di Musica e delle Scuole Superiori per Mediatori Linguistici;
- attribuzione di sussidi straordinari e altri interventi economici;
- provvidenze per studenti con disabilità.

Gli strumenti principali di cui si avvale l'Amministrazione per comunicare periodicamente ai suoi stakeholder gli obiettivi strategici ed operativi e rendicontarne i risultati sono:

- il Bilancio di previsione finanziario, con particolare riferimento alla Nota Integrativa, in cui viene illustrata l'attività di pianificazione, tenuto conto della componente strategica e di quella operativa in coerenza con le linee programmatiche da attuare;
- il Piano triennale della Performance, ora assorbito nel PIAO;
- la Relazione della Performance;
- il Bilancio Sociale.

### 2.3.5 Rilevazione dei processi - Aree a rischio e mappatura processi

Secondo il PNA "l'individuazione delle aree a rischio ha la finalità di consentire l'emersione delle aree nell'ambito dell'intera amministrazione che debbono essere presidiate più di altre mediante l'implementazione di misure di prevenzione".

L'individuazione delle aree a rischio è il risultato di un processo complesso che presuppone la valutazione del rischio attraverso la verifica dei singoli processi, delle singole attività e funzioni svolte all'interno dell'Amministrazione.

Le aree a rischio variano, oltre che in funzione della tipologia di attività svolta dall'Ente e degli obiettivi da questo perseguibili, anche sulla base delle risultanze dell'analisi del contesto esterno ed interno all'ente. Tuttavia, vi sono alcune attività, comuni a gran parte delle Amministrazioni Pubbliche che, a prescindere dalle variabili appena accennate, sono riconducibili ad aree ad alto livello di probabilità di eventi rischiosi di *natura corruttiva e di maladministration* in generale.

La gestione del rischio è dunque stata focalizzata sulle Aree generali qui di seguito riportate, come individuate da ANAC:

1. Area sistema informativo e sicurezza dell'informazione
2. Area affari legali e contenzioso
3. Area sussidi e attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a enti pubblici e a privati
4. Area gestione risorse umane
5. Area contratti pubblici e scelta del contraente
6. Area entrate e spese, patrimonio
7. Area controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni

### **Mappatura dei processi: Revisione**

L'analisi del contesto interno, oltre ai dati generali sopra indicati, è basata sulla rilevazione ed analisi dei processi organizzativi. La mappatura dei processi è un modo "razionale" di individuare e rappresentare tutte le attività dell'ente e assume carattere strumentale ai fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

Come indicato nella Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015, l'Autorità chiarisce che: *"L'accuratezza e l'eshaustività della mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione. Dal livello di approfondimento scelto dipende la precisione e, soprattutto, la completezza con la quale è possibile identificare i punti più vulnerabili dei processi e, dunque, i rischi di corruzione che insistono sull'amministrazione: una mappatura superficiale può condurre ad escludere dall'analisi e trattamento del rischio ambiti di attività che invece sarebbe opportuno includere."*

In tale contesto si è inserito il lavoro svolto dal team formato dal Direttore, in qualità di Responsabile della prevenzione della corruzione, dai Dirigenti, dai Responsabili di Settore e dall'Ufficio Tecnico che, nel corso dell'anno 2024, hanno provveduto all'aggiornamento/revisione della mappatura dei processi aziendali (per un totale di n. **172** processi mappati tra i vari Servizi/Uffici), aggiornando la mappatura avviata e completata in occasione della redazione del PTPCT 2018-2020. Per i processi mappati sono state, quindi, individuate le eventuali misure di prevenzione in relazione ai potenziali rischi corruttivi.

Si è provveduto ad una semplificazione dei processi in conseguenza della loro digitalizzazione, dell'introduzione della modalità lavorativa in LA, della conclusione della fase emergenziale della pandemia Covid-19. In particolare, il nuovo Codice dei contratti pubblici, approvato con D.Lgs n. 36 del 31 marzo 2023, si è integrato con le linee guida Anac divenendo, di fatto, un Codice Unico.

### **Identificazione, analisi e ponderazione degli eventi rischiosi**

La fase d'identificazione del rischio è finalizzata ad individuare le tipologie di eventi (minacce o opportunità) che incidono sul raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione. Nell'ottica di prevenzione della corruzione, l'identificazione degli eventi rischiosi ha come obiettivo quello di individuare gli eventi di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai processi, o alle fasi dei processi, di pertinenza dell'ESU di Padova.

Come previsto dal Piano 2024-2026, nel mese di novembre 2024 sono stati somministrate ai Referenti (titolari di E.Q. e Responsabili di Ufficio) le schede di monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure anticorruzione specifiche di prevenzione di rispettiva competenza per l'anno 2025, individuate in Allegato\_B del PTPCT 2024-2026 e tradotte in obiettivi di Performance.

Come evidenziato dalle check list debitamente compilate dai Referenti dei vari Servizi/Uffici non sono emerse situazioni di criticità o eventi sentinella di possibili eventi corruttivi tali da richiedere l'adozione

di ulteriori misure di prevenzione o di provvedimenti modificativi dell'assetto organizzativo dell'Ente. Inoltre, nel corso del 2024 al RPCT non sono pervenute segnalazioni di potenziali fenomeni corruttivi. Pertanto, come consentito nel PNA 2019, si procede al presente aggiornamento apportando modifiche non sostanziali confermando, sostanzialmente, il contenuto del piano precedente.

A seguito di tali risultanze, per l'anno 2025 è stato aggiornato il "catalogo/registo dei rischi" (**Allegato\_A**) per i quali sono state elaborate opportune proposte d'intervento specifico (trattamento) finalizzate a ridurre la probabilità di accadimento del rischio o a contenerne l'impatto (**Allegato\_B**) e di monitoraggio.

### **Identificazione e progettazione delle misure di prevenzione**

La fase d'identificazione e progettazione delle misure di prevenzione è finalizzata per l'appunto all'individuazione degli interventi organizzativi volti a ridurre o neutralizzare il rischio di corruzione, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi.

Il trattamento del rischio (risposta al rischio) consiste dunque in un'attività attraverso la quale s'identificano e s'implementano appropriate misure al fine di ridurre o neutralizzare il rischio.

Per il triennio 2025-2027, con particolare riferimento al 2025, vengono sostanzialmente confermate le misure di prevenzione individuate nel precedente Piano anticorruzione, in relazione all'aggiornamento della mappatura dei processi.

Le misure si distinguono in:

**a) Obbligatorie**: *derivanti, cioè da disposizioni normative*:

- Il Codice di comportamento, - La rotazione del personale addetto ad aree a rischio corruzione; - La Formazione; - La tutela del dipendente (*whistleblower*); - L'astensione in caso di conflitti d'interesse; - Lo svolgimento di attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (*pantouflage – revolving doors*); - Piani d'Integrità; - Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile.

**b) Trasversali**, quali ad esempio:

- *Trasparenza*;
- *Informatizzazione dei processi* che consente la tracciabilità dello sviluppo del processo, riduce il rischio d'indebiti ritardi e permette di tracciare le responsabilità per ogni fase;
- *Accesso telematico* a dati, documenti, procedimenti ed il loro riutilizzo che facilita: l'apertura dell'Amministrazione verso gli utenti; la diffusione del patrimonio pubblico ed il controllo dell'attività da parte dell'utenza;
- *Monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali* attraverso il quale emergono eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi.

**c) Ulteriori**: non derivanti cioè da disposizioni normative ma che diventano obbligatorie nel momento in cui vengono inserite nel Piano.

*Le misure di prevenzione dei rischi specifici di corruzione, con riferimento alle attività maggiormente esposte, sono contenute nell'Allegato\_B. Nell'Allegato\_B, a latere, sono riportate con le stesse modalità, anche le misure Obbligatorie (a.) e Trasversali (b.), di cui sopra, che s'intendono realizzare e che interessano i diversi momenti e ambiti dell'agire amministrativo, in particolare i meccanismi di formazione, di attuazione e di controllo della decisione.*

Per quanto riguarda le misure in materia di trasparenza si rimanda integralmente all' **Allegato\_C**.

Per ciascuna misura da implementare, come risposta al rischio di corruzione, sono stati identificati:

- Descrizione delle fasi di attuazione delle misure proposte;
- Termine per l'implementazione/realizzazione;
- Struttura e responsabile del trattamento;

- Indicatori di monitoraggio.

### Misure di prevenzione generali obbligatorie

Si riportano di seguito le misure organizzative di carattere generale e trasversale che ESU di Padova intende mettere in atto, in coerenza con quanto previsto dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190, e in relazione alla propria dimensione organizzativa.

#### a) Nei meccanismi di formazione delle decisioni:

- Nella fase istruttoria degli atti:
  - rispettare l'ordine cronologico di protocollo dell'istanza;
  - predeterminare i criteri di assegnazione delle pratiche ai collaboratori;
  - redigere gli atti in modo chiaro e semplice: gli atti dell'Ente dovranno ispirarsi ai principi di semplicità e di chiarezza. Tutti gli uffici dovranno riportarsi, per quanto possibile, ad uno stile comune, curando che i provvedimenti conclusivi dei procedimenti riportino, nel documento istruttorio, la descrizione del procedimento svolto e la motivazione;
  - rispettare il divieto di aggravio del procedimento,
  - distinguere l'attività istruttoria e la relativa responsabilità dall'adozione dell'atto finale, in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti, l'istruttore proponente ed il dirigente.
- Nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti in cui si esercita ampia discrezionalità amministrativa e tecnica, **motivare adeguatamente l'atto**; l'onere di motivazione è tanto più necessario quanto è più ampio il margine di discrezionalità. La motivazione indica i presupposti di fatto e le ragioni giuridiche che hanno determinato la decisione, sulla base dell'istruttoria. La motivazione dovrà essere il più possibile precisa, chiara e completa.
- Ai sensi dell'art 6 bis **"Conflitto d'interessi"** della Legge 7 agosto 1990, n. 241, così come introdotto dall'art. 1 comma 4 della Legge 6 novembre 2012, n. 190, **astenersi** da parte del *"Responsabile del procedimento e dei titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale in caso di conflitto d'interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale.*

Il quadro normativo deve essere completato con quanto disposto dal DPR 62/2013 (Codice di comportamento) che all'art.7 introduce una tipizzazione delle ipotesi di conflitto d'interesse stabilendo quanto segue *"Il dipendente si astiene dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni che possano coinvolgere interessi propri, ovvero dei suoi parenti, del coniuge, di conviventi, di affini entro il secondo grado oppure di persone con le quali abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente ovvero di enti, associazioni non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il Responsabile dell'ufficio di appartenenza."*

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 13, comma 3 del DPR n. 62/2013 *chiedere al dirigente, prima di assumere le proprie funzioni, comunicazione per iscritto all'Amministrazione delle partecipazioni azionarie e degli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto con la funzione pubblica svolta e la dichiarazione circa l'eventuale presenza di parenti o affini che versino in situazione di conflitto d'interessi, anche potenziale, con l'attività dell'ufficio diretto.*

*Estendere la verifica di assenza di situazioni di conflitto d'interesse anche nei confronti di collaboratori/consulenti che, all'atto del conferimento dell'incarico, devono attestare l'insussistenza*

*di situazioni, anche potenziali, di conflitto d'interesse*, come previsto dall'art. 53 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, come novellato dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190, , provvedendo alla pubblicazione dell'attestazione nel sito istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente".

**b) Nei meccanismi di attuazione delle decisioni:**

- garantire la tracciabilità delle attività;
- redigere la mappatura di tutti i procedimenti amministrativi dell'Ente;
- garantire l'aggiornamento del repertorio dei procedimenti amministrativi;
- rilevare e aggiornare i tempi medi di conclusione dei procedimenti.

**c) Nei meccanismi di controllo delle decisioni**

- applicare sistemi di controllo interno, quale il controllo a campione da parte del Collegio dei Revisori dei Conti sulla regolarità amministrativo/contabile e legittimità degli atti amministrativi dell'Ente;
- monitorare il rispetto dei tempi procedurali relativi ai procedimenti su istanza di parte, pubblicati ai sensi dell'art.35 co.1, Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, e provvedere alla tempestiva eliminazione delle anomalie;
- monitorare circa il rispetto dei tempi di pagamento dell'Amministrazione.

**d)** Con riferimento ai **Regolamenti interni all'Ente**, aggiornarli e adeguarli alle modifiche normative che intervengono sia in tema di prevenzione anticorruzione sia di trasparenza, nonché ai periodici mutamenti dell'assetto organizzativo interno.

**e) Nel conferimento d'incarichi dirigenziali e d'incarichi amministrativi di vertice accertare**, ai sensi di quanto disposto dall'art. 20 del Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39, a norma dell'art.1, commi 49 e 50, della Legge 6 novembre 2012, n.190, **l'assenza di cause d'inconferibilità/incompatibilità** mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e alle condizioni stabilite dall'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000. Le dichiarazioni rese dagli interessati ed i loro aggiornamenti sono pubblicate nella sezione "Amministrazione trasparente" sottosezione "Personale" del sito istituzionale dell'Amministrazione.

- Per ***inconferibilità***, s'intende la preclusione, permanente o temporanea, a conferire gli incarichi previsti dal decreto a coloro che hanno riportato condanne penali per reati previsti dal Capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, nonché a coloro che hanno svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico e a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico;

-Per ***incompatibilità***, si fa riferimento all'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza dell'incarico e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico.

Compete al Settore Organizzazione e Personale provvedere a raccogliere e a verificare le dichiarazioni rilasciate sull'insussistenza di cause d'inconferibilità e d'incompatibilità.

Per quanto riguarda la periodicità della verifica sulle dichiarazioni circa l'insussistenza di cause d'inconferibilità e d'incompatibilità, si precisa che:

1. Sulle dichiarazioni di assenza di cause d'inconferibilità:

la verifica deve essere puntuale su tutte le dichiarazioni e non oltre 15 giorni dal rilascio della dichiarazione stessa;

2. Sulle dichiarazioni di assenza di cause d'incompatibilità: la verifica avviene a campione entro il 30 giugno di ogni anno. Il campione verificato sarà pari al 50% delle dichiarazioni di assenza di cause

d'incompatibilità rilasciate entro il 31 gennaio di ogni anno, per ciascuna delle categorie dei soggetti interessati.

Alla dichiarazione dovrà essere allegata l'elencazione di tutti gli incarichi/cariche ricoperti dal soggetto che s'intende incaricare (per l'inconferibilità di cui al punto 1) e già incaricato (per l'incompatibilità di cui al punto 2).

Qualora dalle dichiarazioni rese e dai controlli effettuati emergessero ipotesi d'inconferibilità o incompatibilità, l'Amministrazione provvederà ad applicare rispettivamente le disposizioni previste dagli artt. 17, 18 e 19 del Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39, nonché quelle stabilite dal Piano Nazionale Anticorruzione e relativi allegati.

Al fine di garantire la sistematica osservanza degli obblighi posti dal Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39, il Settore Organizzazione e Personale provvede affinché:

**a)** nei bandi e negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi dirigenziali venga inserita l'espressa indicazione delle cause ostative previste dal Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39, ed una clausola che preveda che l'efficacia del provvedimento di conferimento dell'incarico è condizionata all'acquisizione agli atti della dichiarazione di insussistenza delle cause ostative che l'interessato è tenuto a rendere ai sensi dell'art. 20 del citato Decreto Legislativo;

**b)** negli atti di conferimento/rinnovo dell'incarico sia inserita una clausola che preveda l'assolvimento dell'obbligo di rendere con periodicità annuale, nel termine stabilito dall'Amministrazione, e tempestivamente su richiesta della medesima, la dichiarazione di cui all'art. 20 del Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39, che costituisce condizione di efficacia dell'incarico.

**c) Nell'attività contrattuale**

- rispettare il divieto di frazionamento o innalzamento artificioso dell'importo contrattuale;
- ridurre il più possibile l'area di affidamenti diretti ai soli casi ammessi dalla Legge e/o dal regolamento dell'Ente;
- assicurare fattivamente il rispetto del principio di rotazione tra le imprese e professionisti nell'affidamento d'incarichi d'importo inferiore alla soglia della procedura aperta;
- utilizzare gli acquisti a mezzo CONSIP e MEPA, secondo quanto previsto dalla normativa vigente;
- verificare la congruità dei prezzi di acquisto di beni e servizi effettuato al di fuori del mercato elettronico della PA;
- inserire nei contratti pubblici specifiche clausole che prescrivono l'obbligo del rispetto del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al DPR n. 62/2013, del Codice di comportamento dei dipendenti di ESU di Padova, dei principi contenuti nel PTPCT vigente in ESU e più in generale clausole anticorruzione e di legalità;
- predisporre *idonea modulistica* per tutti i contratti e procedimenti di concessione di benefici economici (es. bando attività culturali), dove gli operatori economici e/o ai soggetti interessati, nelle dichiarazioni da presentare per partecipare alla selezione/gara o nelle dichiarazioni di manifestazione di interesse, ovvero nelle dichiarazioni a corredo dell'offerta di gara, nonché nel contratto, attestano: **1)** di avere/non avere relazioni di parentela, affinità, situazioni di convivenza o di frequentazione abituale tra i titolari, gli amministratori, i soci dell'impresa con i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione; **2)** di non incorrere nell'ipotesi contemplata dall'art. 53, comma 16-ter, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ossia di non avere concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo o comunque di non avere attribuito incarichi ad ex dipendenti dell'ESU di Padova che negli ultimi tre anni di servizio hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto

di quest'ultima aventi come destinataria la ditta stessa, per il triennio successivo alla cessazione del rapporto con l'ESU di Padova (**clausola di Pantouflage - Revolving Doors**);

- provvedere alla pubblicazione dei dati relativi ai contratti pubblici in base alle vigenti normative in materia di trasparenza, ivi compreso l'adempimento con periodicità annuale previsto ex art.1 co. 32 Legge 6 novembre 2012, n. 190.

Sull'incompatibilità successiva, disciplinata dall'art. 53 co. 16 ter del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, succitato, la disciplina in parola è volta a scoraggiare comportamenti impropri del dipendente che durante il periodo di servizio intenda sfruttare la propria posizione all'interno dell'Amministrazione per precostituirsi situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui sia entrato in contatto in relazione al proprio rapporto di lavoro. Allo stesso tempo la disciplina è volta anche a ridurre il rischio che il soggetto privato possa esercitare pressioni sul dipendente, prospettando opportunità professionali presso il privato stesso a conclusione del rapporto di lavoro presso la Pubblica Amministrazione.

A tal proposito si richiama la competenza sia di vigilanza (Art. 16 Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39) che consultiva (art. 1 co. 2 lett. e) della Legge 6 novembre 2012, n. 190) riconosciuta dalla Legge in capo ad ANAC.

Ambito soggettivo: il divieto si applica a tutti i soggetti con poteri autoritativi, ovvero a tutti i soggetti che esercitano concretamente ed effettivamente, per conto della Pubblica Amministrazione, detti poteri, cioè che abbiano potuto incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale; il divieto si applica pertanto non solo al soggetto che abbia firmato l'atto ma anche a coloro che abbiano partecipato al procedimento.

Il divieto di pantouflage opera non solo nei confronti dei dipendenti dell'amministrazione in forza di un contratto di lavoro di natura pubblicistica a tempo indeterminato ma anche ai soggetti legati all'Amministrazione da un contratto di lavoro a tempo determinato o autonomo, nonché ai titolari di incarichi di cui all'art. 21 del Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39.

Si precisa che il potere autoritativo rileva non solo qualora si manifesti con provvedimenti afferenti alla conclusione di contratti per l'acquisizione di beni e servizi, ma anche con provvedimenti che incidano unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari (autorizzazione, concessioni, sovvenzioni, sussidi etc....).

Ambito oggettivo: rientrano nella nozione di "soggetto privato destinatario dell'attività della Pubblica Amministrazione" anche le società partecipate e finanche controllate da una Pubblica Amministrazione, comprese quelle che erogano un servizio in forza di un affidamento secondo il modello in house providing.

Sanzioni: la violazione del divieto comporta la nullità dei provvedimenti della Pubblica Amministrazione, nonché degli incarichi conferiti all'ex dipendente dal soggetto privato. Il RPCT segnala ad ANAC e all'Amministrazione ogni violazione del divieto di pantouflage.

**d) Nella formazione di commissioni di concorso o di gara**

- all'atto della nomina a componente /segretario di commissione, fare sottoscrivere agli interessati apposita dichiarazione sull'insussistenza di cause ostative alla nomina previste ex art. 35 bis del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ex art. 51 del c.p.c. ed art. 93 D. Lgs 31 marzo 2023, n. 36.

Al fine del controllo sulla veridicità delle dichiarazioni rese, i Settori interessati provvederanno a richiedere ai competenti organi giudiziari la certificazione relativa ai carichi pendenti e al casellario giudiziario per i componenti esterni, mentre procederanno a campione per i componenti interni.

e) Per quanto riguarda **lo svolgimento d'incarichi /attività extra-istituzionali** ex art. 53, comma 2, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è previsto che le pubbliche amministrazioni non possono conferire ai dipendenti incarichi non compresi nei compiti e nei doveri d'ufficio, che non siano espressamente previsti o disciplinati da Legge o altre fonti normative, o che non siano previamente autorizzati. Inoltre l'art. 53, comma 5 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, prevede inoltre che il conferimento operato direttamente dall'Amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche che svolgano attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della pubblica amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale di interessi, che pregiudicano l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite del dipendente.

ESU, a riguardo, ha definito nel Titolo III del Codice di Comportamento vigente la disciplina delle autorizzazioni allo svolgimento d'incarichi, non compresi nei compiti e nei doveri d'ufficio e ha dettato criteri e procedure per il loro rilascio, al personale dipendente, da parte dell'Amministrazione, ai sensi dell'art. 53 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Spetta al Responsabile Settore Organizzazione e Personale verificare e attestare con periodicità semestrale, su un campione pari almeno al 50% delle autorizzazioni rilasciate, che i compensi percepiti e l'attività svolta dai dipendenti siano conformi e coerenti a quanto dichiarato in sede di autorizzazione e che non emerga da controlli incrociati con altre banche dati (Anagrafe Amministrazioni locali, PerlaPa, casellario delle posizioni previdenziali, Anagrafe delle prestazioni) lo svolgimento da parte del dipendente di attività extra non autorizzate o l'esistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto d'interessi.

f) In attuazione dell'art. 1, comma 17, della Legge 6 novembre 2012, n. 190, l'Amministrazione intende utilizzare i protocolli di legalità o patti d'integrità per l'affidamento delle commesse.

Nel corso dell'anno 2019 l'Amministrazione ha aderito al **Protocollo di legalità** promosso dalla Regione del Veneto, le Prefetture Territoriali e associazioni di Enti Locali al fine di creare un'unica rete di monitoraggio in ambito sovra provinciale per potenziare gli strumenti di contrasto alla criminalità organizzata ed allo scopo di assicurare il rispetto della legalità e difendere la realizzazione delle opere pubbliche e di tutti i contratti pubblici da tentativi di infiltrazione mafiosa. Tale Protocollo è scaduto il 16 settembre 2022 e, nelle more di sottoscrizione del nuovo Protocollo, per garantire uniformità di trattamento agli Enti amministrativi regionali, la Regione Veneto raccomanda di applicare le indicazioni fornite con nota del 5 ottobre 2022. Inoltre, nel mese di aprile 2023, la R.V. ha sottoscritto con le parti sociali il nuovo Protocollo d'intenti che, tuttora, non risulta formalmente comunicato agli enti regionali.

### **Altre azioni**

Tra le azioni obbligatorie preventive in materia di anticorruzione che si ripropongono nel corso del triennio 2024-2026, in conformità a quanto previsto dalla L. 6 novembre 2012, n. 190, si prevede una serie di altri interventi trasversali, come di seguito individuati, rivolti al personale che opera all'interno dell'organizzazione dell'Azienda e finalizzati a rendere tutto il personale consapevole e partecipe alla lotta contro potenziali fenomeni di corruzione.

**a) La Formazione** dei dirigenti e dei dipendenti è ritenuta dalla Legge stessa uno degli strumenti obbligatori fondamentali dell'azione di prevenzione. Assicura infatti la diffusione di valori etici, mediante l'insegnamento di principi di comportamento eticamente e giuridicamente adeguati all'ufficio esercitato, aiuta il dipendente ad assimilare la buona cultura della legalità e a tradurla nella quotidianità dei processi amministrativi.

Nell'ambito del piano di formazione deve essere inserita la formazione in tema di anticorruzione. I fabbisogni formativi sono individuati dal RPCT in raccordo con il Responsabile del Settore Organizzazione e Personale.

La formazione in materia di anticorruzione nel triennio di riferimento deve prevedere due livelli:

**1) livello generale**, rivolto a tutti i dipendenti (monte ore di formazione non inferiore a 3 h/anno pro capite);

**2) livello specifico**, rivolto al Responsabile della prevenzione, ai Referenti (Dirigenti e Responsabili di Settore/Ufficio), al personale che opera in aree a rischio, ai componenti degli organismi di controllo, (monte ore di formazione non inferiore a 8 h/anno pro capite).

Il personale da inserire nei percorsi formativi è individuato dal Responsabile della prevenzione della corruzione, tenendo presente il ruolo affidato a ciascun soggetto e le aree a maggior rischio di corruzione individuate nel PTPCT

Il livello generale di formazione deve essere rivolto alla generalità dei dipendenti, deve riguardare l'aggiornamento delle competenze (*approccio contenutistico*) e le tematiche dell'etica e della legalità. Le iniziative formative, aventi ad oggetto il contenuto del Codice di Comportamento e del Codice disciplinare (*o la normativa disciplinare*), devono coinvolgere tutti i dipendenti ed anche i collaboratori a vario titolo dell'amministrazione.

Il livello specifico, rivolto al personale di cui alla lettera b), deve avere come oggetto le seguenti materie: strumenti e tecniche di gestione del rischio corruzione: valutazione e trattamento; mappatura/analisi dei processi; acquisizione di competenze specifiche per lo svolgimento delle attività nelle aree a più elevato rischio di corruzione; costante aggiornamento sull'evoluzione normativa in materia di trasparenza e corruzione.

L'attività di formazione viene erogata da ditta esterna individuata con procedura selettiva coerente con i principi operativi fissati dal Regolamento dell'Azienda per il conferimento di incarichi esterni e con le disposizioni del Decreto Legislativo 23 marzo 2023, n. 36, in merito alle procedure di affidamento di beni dei servizi.

**b) Il Codice di comportamento** dell'ESU di Padova è stato predisposto con decreto del Commissario Straordinario n. 59 del 18 dicembre 2013 in conformità alle previsioni di cui al DPR n. 62/2013 ed aggiornato con decreto del Commissario Straordinario n. 17 del 7 giugno 2018.

Il Codice di comportamento contiene una specifica sezione dedicata ai doveri dei dirigenti e dei dipendenti, al comportamento che deve essere tenuto in servizio e nei rapporti con il pubblico.

Le norme contenute nel Codice regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti e, dunque, indirizzano l'azione amministrativa. In particolare il Codice mira ad assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico.

Nel suddetto Codice il RPCT, deve garantire, in collaborazione con il Settore la diffusione e la conoscenza del Codice di comportamento nell'Azienda, nonché deve provvedere a tutti gli adempimenti in materia, compreso il monitoraggio della sua applicazione e del suo aggiornamento.

La violazione dei doveri contenuti nel Codice di comportamento, nonché il mancato rispetto delle prescrizioni contenute nel Piano triennale per la Prevenzione della Corruzione, sono considerati

comportamenti contrari ai doveri d'ufficio, ai quali vengono applicati, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità e in ragione del pregiudizio, anche morale, derivatone, le sanzioni disciplinari previste dalle norme e dai contratti vigenti.

Nel presente Codice, in ottemperanza a quanto previsto dalla Legge n. 6 novembre 2012, n. 190, e alle conseguenti modifiche intervenute sull'art.53 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, è disciplinata l'attività di vigilanza in materia di autorizzazioni allo svolgimento di incarichi extra-istituzionali dei dipendenti (artt.18,19,20). Sono definite le cause d'inconferibilità e d'incompatibilità degli incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati (artt. 4 e 5), a norma dell'art.1, commi 49 e 50 della Legge 6 novembre 2012, n. 190, e del Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39, nonché l'attività periodica di vigilanza sulla verifica/mantenimento della loro insussistenza. Infine il Codice disciplina i casi di astensione dei dipendenti in caso di presenza di conflitto d'interesse (art.6).

Si ricorda che con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020 ANAC ha approvato le nuove Linee guida in materia di Codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche che prevedono, tra l'altro, uno stretto collegamento con il PTPCT, sebbene le misure previste nel Piano siano di tipo oggettivo ed incidono sull'organizzazione dell'amministrazione, mentre i doveri declinati nel Codice operano sul piano soggettivo in quanto rivolti a chi lavora nell'amministrazione ed incidono sul rapporto di lavoro del funzionario, con possibile irrogazione di sanzioni disciplinari in caso di violazione.

### **c) La rotazione del personale**

La rotazione, cd. "*ordinaria*" del personale, così come richiamata dal PNA 2016, nelle aree a potenziale rischio di corruzione, è pianificata in modo graduale e su base pluriennale con attenzione, anche in relazione al fatto che l'applicazione di tale misura, soprattutto in posti che richiedono conoscenze altamente specialistiche, può comportare un temporaneo rallentamento delle attività, dovuto all'affiancamento e alla formazione del personale che dovrà assumere nuove e diverse mansioni.

Del resto, la rotazione rimane una misura estrema, alquanto difficile da attuare in una realtà come quella dell'ESU di Padova, caratterizzata da ridotte dimensioni e da un numero limitato di personale operante al suo interno. In tale contesto la rotazione del personale potrebbe causare inefficienza e inefficacia dell'azione amministrativa, tale da precludere in alcuni casi la possibilità di erogare in maniera ottimale i servizi ai propri utenti.

Inoltre, nell'ambito degli incarichi dirigenziali, non è stato possibile attuare il criterio di rotazione per la presenza di un solo dirigente, oltre al Direttore.

Per i motivi suesposti ESU privilegia adottare misure alternative finalizzate a scongiurare episodi anche potenziali di corruzione: tale è da considerarsi la cd. "*segregazione delle funzioni*" che prevede che le varie fasi del procedimento possano essere assegnate periodicamente a soggetti diversi al fine di evitare che la concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto possa esporlo a compiere errori o tenere comportamenti scorretti senza che questi vengano alla luce. In ogni caso il Direttore dell'Azienda dispone comunque tempestivamente con provvedimento motivato la rotazione, cd. "*straordinaria*", del personale nei casi di avvio di procedimenti penali e disciplinari per condotte di natura corruttiva.

In particolare, in caso di notizia formale di avvio del procedimento penale a carico di un dipendente (ad esempio perché l'amministrazione ha avuto conoscenza di un'informazione di garanzia o è stato pronunciato un ordine di esibizione ex art.256 c.p.p. o una perquisizione o sequestro) ed in caso di procedimento disciplinare per fatti di natura corruttiva, ferma restando la possibilità di adottare la sospensione del rapporto, per il personale dirigenziale/apicale si procede, con atto motivato, alla

revoca dell'incarico in essere ed al passaggio ad altro incarico ai sensi del dell'art.16, comma 1, lettera 1 quater e dell'art. 55 ter, comma 1, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165; per il personale dipendente non apicale si procede all'assegnazione ad altro servizio.

**d) Segnalazione di fenomeni di corruzione: tutela del whistleblower (ossia del dipendente o collaboratore che segnala illeciti)**

La tutela del c.d. *whistleblower* si applica a tutto il personale dipendente di ESU di Padova, con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato e determinato, a tempo pieno e a tempo parziale, ai collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ai titolari di organi e d'incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche, nonché nei confronti dei collaboratori o lavoratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione, in costanza del rapporto di lavoro o di collaborazione.

La tutela prevista è una misura di prevenzione della corruzione: la ratio della norma è di evitare che il dipendente/collaboratore, venuto a conoscenza di condotte illecite in ragione del rapporto di lavoro o di collaborazione, ometta di segnalarle per il timore di subire conseguenze pregiudizievoli. Per tale ragione l'art. 54-bis del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, introdotto dall'art. 1 comma 51 della L. 6 novembre 2012, n. 190, come modificato dall'art. 1 co.5 Decreto Legislativo 30 novembre 2017, n. 217, impone all'amministrazione che tratta la segnalazione di assicurare la riservatezza dell'identità di chi si espone in prima persona.

Inoltre, con delibera ANAC n. 690 del 1 luglio 2020 (GU - Serie generale n. 205) è stato approvato il Regolamento per la gestione delle segnalazioni e per l'esercizio del potere sanzionatorio in materia di tutela degli autori di segnalazioni di illeciti o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro, di cui all'art. 54 bis del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, che rafforza le garanzie di tutela.

A tale fine il procedimento di gestione della segnalazione deve garantire la riservatezza dell'identità del segnalante sin dalla ricezione della segnalazione e in ogni fase successiva.

Naturalmente la garanzia di riservatezza presuppone che il segnalante renda nota la propria identità. Non rientra, dunque, nella fattispecie prevista dalla norma, quella del soggetto che, nell'inoltare una segnalazione, non si renda conoscibile. In sostanza, la ratio della norma è di assicurare la tutela del segnalante, mantenendo riservata la sua identità solo nel caso di segnalazioni provenienti da soggetti individuabili e riconoscibili.

Per rafforzarne l'efficacia di tale misura ANAC con le sue Linee guida (n. 6/2015) ha indicato alle Amministrazioni la procedura da adottare finalizzata a garantire tale tutela per stimolare e agevolare le segnalazioni da parte dei soggetti interessati.

- **Le condotte oggetto di segnalazione meritevole di tutela**, nella ricostruzione operata da ANAC, nel silenzio della norma sono:

1. L'intera rassegna dei delitti contro la pubblica amministrazione di cui al Titolo II, Capo I del Codice Penale;
2. Le situazioni in cui, nel corso dell'attività amministrativa, sia riscontrato l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati, nonché i fatti da cui venga in evidenza un malfunzionamento dell'amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite.

## - Condizioni e limiti alla tutela

1. Le condotte illecite segnalate devono riguardare situazioni di cui il segnalante sia venuto a conoscenza, in ragione del rapporto di lavoro o del rapporto contrattuale instaurato con l'Amministrazione, ricomprendendo sia quanto si sia appreso in virtù dell'ufficio rivestito, che quanto si sia appreso in occasione e/o a causa delle mansioni lavorative o delle prestazioni contrattuali rese, seppur in modo casuale;

2. Non sono meritevoli di tutela le segnalazioni basate su meri sospetti o voci: ciò non comporta la necessità che il segnalante debba essere certo dell'effettivo accadimento della situazione denunciata, ma è necessario che ritenga il fatto assai probabile; a tale fine le segnalazioni devono essere quanto più possibile circostanziate, offrendo il maggior numero possibile di elementi necessari all'Amministrazione per compiere i dovuti accertamenti;

3. In generale l'identità del segnalante non può essere rivelata, più precisamente:

-Nell'ambito del procedimento penale, l'identità del segnalante è coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'articolo 329 del codice di procedura penale;

-Nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria;

-Nell'ambito del procedimento disciplinare l'identità del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità;

- La segnalazione è sottratta inoltre all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della Legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni.

4. La segnalazione inoltre deve essere fatta in buona fede, ovvero nell'interesse dell'integrità della PA; la tutela, pertanto, trova un limite "nei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione o per lo stesso titolo ai sensi dell'art. 2043 del Codice Civile, accertata con sentenza di primo grado" (art. 54 bis co 9 Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165).

## - Divieto di discriminazione nei confronti del whistleblower:

per misure discriminatorie s'intendono le azioni disciplinari ingiustificate, le molestie sul luogo di lavoro ed ogni altra forma di ritorsione che determini condizioni di lavoro intollerabili.

Il dipendente, che ritiene di avere subito una discriminazione per avere effettuato una segnalazione di illecito, deve darne notizia circostanziata:

- al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), il quale valuta la sussistenza degli elementi per effettuare la segnalazione di quanto accaduto ovvero all'ANAC;

Può inoltre darne notizia:

- all'organizzazione sindacale, alla quale aderisce o ad una delle organizzazioni rappresentative del comparto presenti nell'Amministrazione; l'organizzazione sindacale deve riferire della situazione di discriminazione all'ispettorato della funzione pubblica, se la segnalazione non è stata effettuata dal Responsabile della prevenzione;

Nel caso ANAC accerti quanto segnalato, applica al Responsabile che ha adottato la misura discriminatoria la sanzione di cui all'art. 54 bis comma 6. Risulta a carico dell'amministrazione dimostrare che le misure discriminatorie o ritorsive, adottate nei confronti del segnalante, sono motivate da ragioni estranee alla segnalazione stessa.

### - Modalità di segnalazione delle condotte illecite

Dall'anno 2020, le segnalazioni devono essere presentate attraverso la *Piattaforma Whistleblowing*, alla quale è possibile accedere direttamente dal seguente link: <https://esupd.segnalazioni.net/>

Trattasi di un'applicazione on line, pensata come strumento agile e semplice, messo a disposizione dei dipendenti di ESU e dei lavoratori /collaboratori delle imprese fornitrici di beni e servizi o che realizzano opere in favore di ESU, per segnalare condotte illecite o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione del rapporto esistente con l'Amministrazione.

Nel pieno rispetto della normativa (L. 179/2017 e Linee guida ANAC) sulla tutela dei segnalanti, la piattaforma è il canale prioritario per la presentazione delle segnalazioni. Essa consente al segnalante (whistleblower):

- di accedere in maniera riservata e sicura al sistema;
- di inserire le proprie segnalazioni tramite una procedura intuitiva e di facile compilazione;
- di comunicare con il Responsabile anticorruzione in maniera del tutto riservata, come da dettato normativo, e di monitorare lo stato di lavorazione di ogni segnalazione inviata.

Si precisa che **qualunque segnalazione d'illecito potrà essere inviata direttamente anche ad ANAC** per mezzo della piattaforma messa a disposizione dalla stessa ANAC per la gestione delle segnalazioni di condotte illecite, raggiungibile al seguente url:

<https://servizi.anticorruzione.it/segnalazioni/#/> .

La stessa ANAC a riguardo nel PNA 2016 afferma che "non vi è una gerarchia fra i canali di segnalazioni previsti dal legislatore, non dovendosi sanzionare disciplinarmente il dipendente che non si rivolge all'interno della propria amministrazione per denunciare *situazioni di maladministration*".

### Valutazione della segnalazione

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza prende in carico la segnalazione per valutarne la fondatezza. Se necessario, richiede chiarimenti al segnalante e/o ad eventuali altri soggetti coinvolti nella segnalazione con l'adozione delle necessarie cautele.

Valutati i fatti oggetto di segnalazione, il RPCT può decidere di archiviare la segnalazione, in caso di evidente e manifesta infondatezza, o, in caso contrario, valuta a chi inoltrare la segnalazione in relazione ai profili di illiceità riscontrati tra i seguenti soggetti: Dirigente, Responsabile titolare di PO del servizio / struttura cui è ascrivibile il fatto; Autorità giudiziaria; Corte dei conti; ANAC; Dipartimento della funzione pubblica.

La tutela della riservatezza della segnalazione va garantita anche nella fase d'inoltro ai **soggetti terzi**. Il procedimento di valutazione della segnalazione da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione dovrà concludersi entro **90 giorni** dal ricevimento della stessa, con l'archiviazione o l'inoltro.

Per lo svolgimento delle attività, il RPCT potrà avvalersi del personale, facente parte della propria struttura di supporto individuata nella *Segreteria di Direzione e nel Settore Affari Generali*, che saranno soggetti agli stessi vincoli di riservatezza e alle stesse responsabilità cui è sottoposto il Responsabile.

### 2.3.6 La Trasparenza

Come in più occasioni ribadito da ANAC, la trasparenza è uno degli assi portanti della politica anticorruzione impostata dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190. La correlazione tra la prevenzione della corruzione e la trasparenza è talmente stretta che il Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, come

novellato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97, prevede che la disciplina della trasparenza diventi una sezione del PTPC, facendo di fatto scomparire il PTTI come documento autonomo, ancorché armonizzato con il PTPC. L'efficacia della trasparenza quale prima misura anticorruzione si fonda sul controllo diffuso che essa permette in capo ad ogni portatore d'interesse; è dunque strategico che quest'ultimo sia coinvolto nel processo di trasparenza dell'Amministrazione, come di seguito meglio puntualizzato.

Il decreto persegue inoltre l'obiettivo di razionalizzare gli obblighi di pubblicazione vigenti mediante la concentrazione e la riduzione degli oneri gravanti sulle amministrazioni pubbliche. In questa direzione vanno interpretate le due misure di semplificazione introdotte all'art. 3 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

**La prima misura** (comma 1-bis) prevede la possibilità di pubblicare informazioni riassuntive, elaborate per aggregazione, in sostituzione della pubblicazione integrale, conferendo all'ANAC il compito di individuare i dati oggetto di pubblicazione riassuntiva con propria delibera, sentito il Garante per la protezione dei dati personali, qualora siano coinvolti dati personali.

**La seconda** (comma 1-ter) consente ad ANAC, in sede di adozione del PNA, di modulare gli obblighi di pubblicazione e le relative modalità di attuazione in relazione alla natura dei soggetti, alla loro dimensione organizzativa e alle attività svolte.

In base poi a quanto previsto dall'art. 9 – bis del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, , introdotto dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97, qualora i dati che le amministrazioni e gli enti sono tenuti a pubblicare ai sensi del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, corrispondono a quelli già presenti nelle banche dati indicate nell'allegato B) del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, le amministrazioni e gli enti assolvono agli obblighi di pubblicazione nella Sezione "Amministrazione Trasparente" con un mero collegamento ipertestuale alle banche dati contenenti i dati, le informazioni e i documenti oggetto di pubblicazione.

## **Il processo di pubblicazione**

Il processo di pubblicazione dei dati si articola in due fasi:

1. Produzione /aggiornamento del dato (semplice, aggregato, primario, rielaborato);
2. Pubblicazione del dato sul sito istituzionale dell'Azienda nell'adeguata sezione di "Amministrazione Trasparente"

Nel portale istituzionale dell'Azienda, nella home page è presente la sezione "Amministrazione Trasparente", suddivisa in sezioni, sotto-sezioni di primo livello, di secondo livello e anche di terzo livello all'interno delle quali sono contenuti i documenti, le informazioni e i dati pubblicati ai sensi del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

Tale sezione è stata rivista ed aggiornata alla data del 31 gennaio 2017, alla luce delle modifiche introdotte dal Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, come novellato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97, e dalle Linee guida dell'ANAC di cui alla Delibera n. 1310 del 28 dicembre 2016.

Con riferimento alla succitata sezione "Amministrazione Trasparente" nell'**Allegato\_C** al presente Piano, per ciascuna sezione e sottosezione, sono individuati:

1. Il contenuto minimo (contenuti, documenti, dati, informazioni da pubblicare riferiti a ciascun obbligo);
2. Le norme di riferimento (disposizioni normative che disciplinano la pubblicazione);
3. Il percorso di reperibilità delle informazioni nel portale istituzionale;
4. I Responsabili della pubblicazione e dell'aggiornamento dei dati nell'ambito di competenza assegnati (editors, creators);

5. La periodicità degli aggiornamenti (frequenza e modalità di aggiornamento);
6. Il formato di pubblicazione dei dati/documenti.

Il Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, prevede intervalli temporali differenti di pubblicazione/aggiornamento periodico dei dati, in relazione alle differenti tipologie di obblighi di pubblicazione di cui all'**Allegato\_C** e che possono così riassumersi:

- Aggiornamento tempestivo;
- Aggiornamento trimestrale (pubblicazione entro il mese di aprile, luglio, ottobre, gennaio);
- Aggiornamento semestrale (pubblicazione entro i mesi di luglio e di gennaio);
- Aggiornamento annuale (pubblicazione entro il mese di gennaio)

Si precisa che i dati devono riferirsi al trimestre, semestre, anno antecedenti al mese in cui scade il termine di pubblicazione.

In merito alla tempestività dell'aggiornamento, il legislatore non ha però specificato con esattezza il significato di "tempestività", concetto la cui relatività può dare luogo a comportamenti difformi rispetto alle finalità della norma. Pertanto al fine di rendere oggettivo il concetto di tempestività si stabilisce che è tempestiva la pubblicazione/aggiornamento di dati, informazioni e documenti se effettuata entro 10 giorni lavorativi dalla data di perfezionamento dell'atto /documento (dies a quo non viene conteggiato).

### **La filiera dei dati e le responsabilità nel processo di pubblicazione**

#### - I Dirigenti

I Dirigenti dell'Azienda, ai sensi di quanto previsto dall'art. 43 co. 3 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, hanno la responsabilità di "garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti da Legge". I Dirigenti hanno dunque la responsabilità della pubblicazione sul sito dei dati, atti e provvedimenti, di propria competenza, di cui all'**Allegato\_C** secondo le procedure di seguito definite. Essi rispondono della mancata pubblicazione dei dati e dei contenuti di cui **all'Allegato\_C**, per quanto di competenza.

I dirigenti ai fini della trasparenza rivestono il ruolo di:

- Editing (responsabile della pubblicazione del flusso informativo e del suo aggiornamento);
- Creator (responsabile della produzione/redazione dei file pubblicati e del loro contenuto);
- Mero trasmettitore (responsabile della trasmissione dei dati/atti/documenti alla struttura incaricata della loro pubblicazione sul sito.

Il Dirigente, rispetto alle materie di sua competenza, può attribuire con delega ai Responsabili dei Settori di afferenza in tutto o in parte i ruoli sopra definiti.

- I Responsabili dei Settori, coordinati dai rispettivi Dirigenti, sono responsabili dell'aggiornamento delle informazioni pubblicate per la parte di competenza, così come definito nell'**Allegato\_C**, nel rispetto dei ruoli assegnati dal Dirigente.

Ciascun Responsabile di Settore può a sua volta delegare ai propri collaboratori in tutto o in parte i ruoli come sopra definiti (editor, creator, trasmettitore).

- Il Responsabile della redazione del sito web istituzionale e dell'accessibilità informatica è il Direttore dell'Azienda che a sua volta può individuare all'interno dell'organizzazione un referente al quale viene affidato il compito operativo di sviluppare il portale aziendale, di gestirne i flussi informativi, la comunicazione ed in messaggi istituzionali, nonché di garantire il rispetto delle linee guida dei siti web e degli obiettivi di accessibilità.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 35, comma 3, del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, viene individuato nel Settore Diritto allo Studio, il Settore responsabile per le attività volte a gestire, garantire

e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto agli stessi da parte delle amministrazioni procedenti ai sensi degli articoli 43,71 e 72 del DPR 445/2000.

### **Modalità e termini di pubblicazione**

I dati, i documenti e le informazioni di cui all'**Allegato\_C** sono pubblicati in formato aperto, ossia i dati sono resi disponibili e fruibili on line in formati non proprietari, in modo da consentire il loro riutilizzo anche a fini statistici senza registrazioni, con il solo obbligo da parte dell'utilizzatore di citare la fonte e rispettarne l'integrità.

L'Azienda ha scelto di pubblicare i documenti in Amministrazione Trasparente nei formati PDF, PDF/A, XML e ODS. I dati tabellari sono inoltre esportabili anche nei formati CSV e RTF.

I dati, le informazioni, i documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente rimangono in pubblicazione per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa in materia di trattamento dei dati personali e quanto previsto dagli articoli 14, comma 2, e 15, comma 4 del D. Legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

### **Ruolo dello stakeholder: Accesso civico "semplice" e "generalizzato"**

A fronte della rimodulazione della trasparenza on line obbligatoria, l'art. 5 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, così come novellato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2016, n. 97, ha previsto che lo stakeholder possa esercitare verso l'Azienda oltre all'accesso civico "semplice" circoscritto ai soli atti, documenti ed informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione (comma 1), anche un accesso civico "generalizzato" (comma 2) che riconosce a chiunque, indipendentemente dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti, l'accesso a dati e documenti ulteriori per i quali non sussiste uno specifico obbligo di pubblicazione, espressione quindi di una libertà che incontra, quali unici limiti, da un parte il rispetto della tutela degli interessi pubblici e/o privati indicati all'art. 5 bis, commi 1 e 2, e dall'altra, il rispetto delle norme che prevedono specifiche esclusioni all'art. 5 bis, comma 3 del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, così come meglio individuati e analizzati in dettaglio nella Delibera ANAC n. 1309 del 28 dicembre 2016.

L'Azienda per maggiore chiarezza ha messo a disposizione nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale, sottosezione "Altri contenuti" - "Accesso Civico":

- 1.) Delle linee guida per agevolare e guidare lo stakeholder all'esercizio dell'accesso civico;
- 2.) Dei moduli editabili per esercitare l'accesso civico "semplice" e "generalizzato".

Come già pubblicato in Amministrazione Trasparente, per l'esercizio dell'accesso civico "semplice" la richiesta deve essere presentata al RPCT (Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza); per l'esercizio dell'accesso civico "generalizzato" la richiesta va presentata al Responsabile del Settore Affari Generali dell'Azienda.

Titolare del potere sostitutivo cui lo stakeholder può rivolgersi in caso d'inerzia, ex art. 9 comma 2 bis della Legge 7 agosto 1990, n. 241, è il Dirigente del Servizio Ristorazione dell'Azienda.

Giova comunque rammentare che, come già si è espressa l'Autorità Nazionale Anticorruzione con delibera n° 1074 del 21 novembre 2018 in occasione dell'aggiornamento 2018 del PNA, l'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali, contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità e riservatezza, tenendo conto anche del principio di "responsabilizzazione del

titolare del trattamento". In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati (minimizzazione dei dati) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati.

Il medesimo Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, all'art. 7-bis, co. 4, dispone inoltre che *"nei casi in cui norme di Legge o di regolamento prevedono la pubblicazione di atti o documenti, le PA provvedono a rendere non intellegibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione"*.

### **I canali informativi ulteriori offerti agli stakeholder**

L'Azienda ha ampliato i punti di contatto con i suoi principali stakeholder, gli studenti, attraverso l'utilizzo di strumenti di comunicazione privilegiati dalla popolazione studentesca, quali i social network, come Facebook, Google+ ed il potenziamento di una APP per smartphone che fornisce informazioni sui servizi di ristorazione offerti dall'Azienda.

L'Azienda sta inoltre investendo sullo sviluppo di canali d'interazione bidirezionale con i propri interlocutori (stakeholder, clienti, fornitori etc...) all'interno del proprio portale, per adeguarsi a quanto stabilito dal Codice dall'Amministrazione Digitale (Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82), come recentemente modificato dal Decreto Legislativo 26 agosto 2016, n. 179, di seguito CAD.

In particolare, sposando il paradigma digital first, in relazione al procedimento amministrativo, l'Azienda ha effettuato una mappatura dei procedimenti su istanza di parte, al fine di fornire all'utente, attraverso il portale, l'elenco della documentazione richiesta, i moduli e i formulari validi per la presentazione dell'istanza, i riferimenti dell'ufficio e del responsabile del procedimento.

Il percorso di adeguamento tecnologico intrapreso secondo quanto previsto dal CAD ha portato all'acquisizione di una piattaforma per la presentazione delle istanze online relative ad un particolare procedimento amministrativo avviato su istanza di parte, per la fruizione di servizi per il diritto allo studio, ad accesso autenticato (integrato con il Sistema Pubblico di identità **SPID**) attraverso la quale poter presentare istanze on line relative ad un particolare procedimento amministrativo avviato su istanza di parte, il tutto nel rispetto di standard (vds Linee guida per il design dei servizi in rete), e livelli minimi di qualità, fruibilità, accessibilità, usabilità e tempestività per ciascuna tipologia di servizio.

L'interazione bidirezionale con l'utenza sarà data da strumenti che permettano di verificare i tempi di risposta previsti ed effettivi per lo specifico procedimento, oltre che la gestione di comunicazioni e richieste relative ai servizi offerti. Nel quadro di un più ampio sistema di valutazione dall'esterno delle informazioni fornite e dei servizi resi, verrà effettuata una costante rilevazione on-line della soddisfazione dell'utenza in relazione alla qualità ed al rispetto dei requisiti per i servizi in rete.

### **2.3.7 Monitoraggio**

Il puntuale e corretto espletamento delle misure di prevenzione e di gestione del rischio corruzione deve essere sottoposto ad un'azione di controllo e di monitoraggio, riguardante tutte le fasi di gestione del rischio al fine di potere intercettare i rischi emergenti, identificare i processi organizzativi eventualmente tralasciati in fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.

Attraverso l'attività di controllo e di monitoraggio, il Responsabile di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, riesce a valutare che le misure di contrasto ai comportamenti non etici, messe in atto, siano appropriate, conosciute, comprese e seguite da tutti i dipendenti dell'ESU di Padova.

In particolare, il monitoraggio deve consentire di verificare che:

- le misure adottate perseguano i risultati attesi;
- le procedure adottate siano efficienti;
- le informazioni disponibili siano sufficienti per l'analisi del rischio;
- la conoscenza accumulata abbia supportato la presa di decisioni;
- il processo di apprendimento possa essere reiterato nei cicli successivi di *risk mangement*.

L'attività di monitoraggio è svolta dal RPCT e dal suo staff: ha per oggetto la corretta attuazione delle misure di prevenzione previste nell'**Allegato\_B** da parte stessi soggetti (Referenti) che partecipano al processo di gestione del rischio, nel rispetto dei modi, tempi e secondo gli indicatori di monitoraggio definiti nell'allegato stesso. All'attività di monitoraggio interno si affianca l'attività di Audit della Regione Veneto che, con periodicità annuale, verifica lo stato di implementazione e mantenimento delle misure anticorruzione e trasparenza nell'organizzazione dell'ESU di Padova.

In tale ottica, l'attività di trattamento del rischio e il relativo monitoraggio viene integrato e coordinato con gli obiettivi del Piano della Performance dell'ESU di Padova: infatti il presente Piano, oltre a individuare azioni specifiche mirate, la cui attuazione sia verificabile attraverso indicatori misurabili, possiede un profilo programmatico che deve necessariamente coordinarsi con gli altri documenti di programmazione, quale è il Piano della Performance. Pertanto le misure di prevenzione previste nel presente PTPCT costituiscono obiettivo specifico per i dirigenti ed i soggetti responsabili delle stesse, appositamente individuati.

Il Piano, in tale contesto, non si configura come un'attività compiuta, con un termine di completamento finale, bensì come un insieme di strumenti finalizzati alla prevenzione che vengono via via affinati, modificati o sostituiti in relazione al feedback ottenuto dalla loro applicazione, al fine di migliorare continuamente la sostenibilità, l'adeguatezza e l'efficacia del sistema di gestione per la prevenzione della corruzione.

A riguardo si prende atto che **l'aggiornamento annuale** deve tenere conto degli esiti del monitoraggio sia annuale che infra-annuale, proponendo le necessarie azioni correttive alle anomalie e alle inefficienze riscontrate e se del caso, ripianificando il cronoprogramma delle azioni previste, qualora si riveli inefficiente o non realizzabile.

**L'aggiornamento infra annuale** a sua volta può essere proposto dal RPCT all'organo d'indirizzo politico in qualsiasi momento dell'anno e dovrà rappresentare la risposta immediata:

- 1) al riscontro di anomalie in relazione alle quali non è possibile attendere l'aggiornamento annuale per definire la misura di contrasto all'anomalia stessa;
- 2) a sopravvenienze normative che richiedano l'armonizzazione immediata del PTPCT al fine di poterne dare tempestiva applicazione;
- 3) a modifiche sopravvenute nell'organizzazione interna che non consentano il rispetto della disciplina, nei suoi contenuti o nella tempistica, recata dalla sotto sezione Rischi corruttivi e trasparenza.

#### **Allegati:**

- Allegato\_A - "Registro dei rischi"
- Allegato\_B - "Trattamento rischi, monitoraggio misure"
- Allegato\_c - "Elenco degli adempimenti in materia di trasparenza"

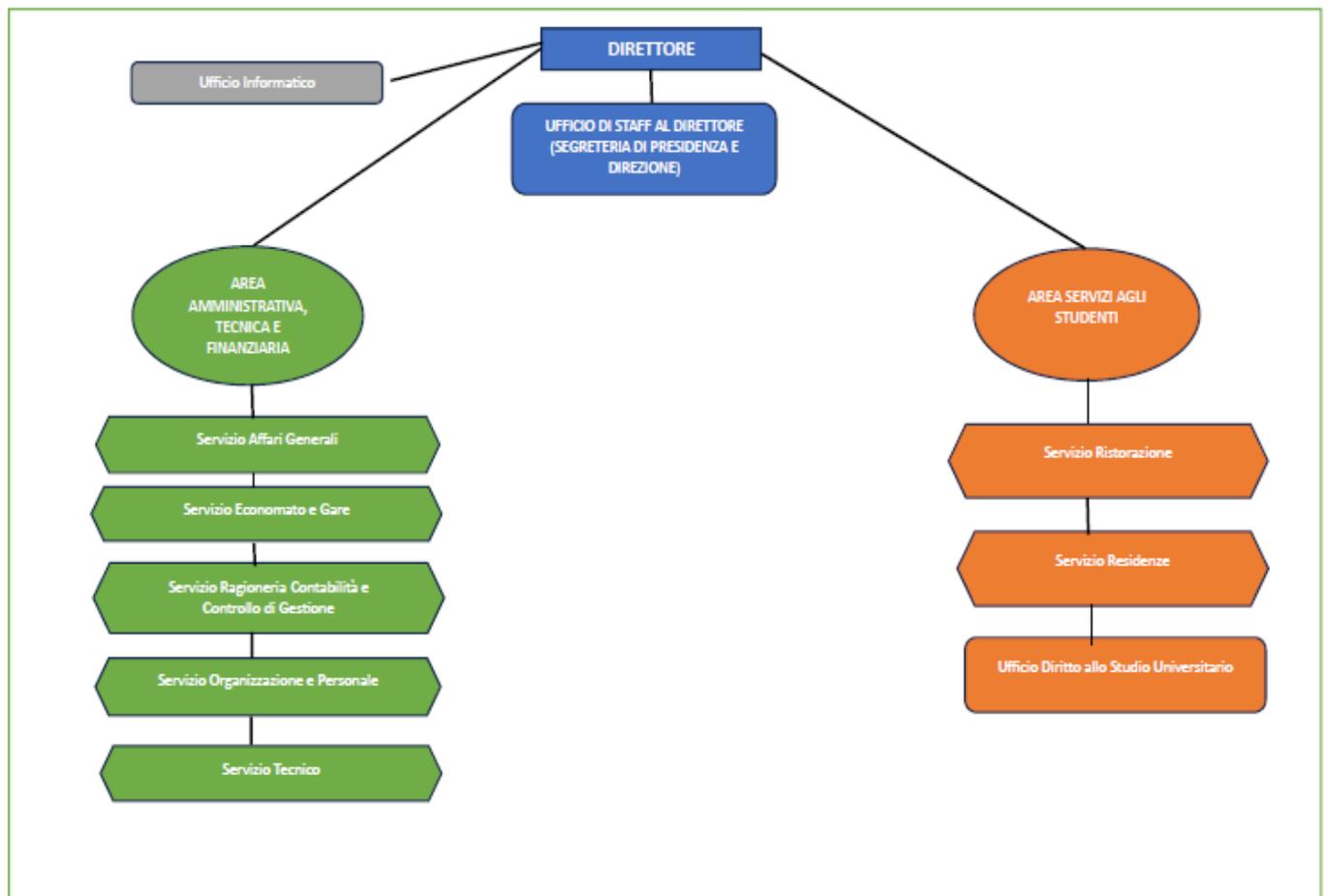
## SEZIONE 3 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 Struttura Organizzativa

#### 3.1.1 Struttura organizzativa

Le incrementate attività gravanti sulla struttura, a seguito della ripartenza a pieno regime dopo la pandemia, nonché delle iniziative finalizzate all'aumento dei posti letto, hanno comportato la necessità di una revisione della struttura organizzativa e funzionale dell'Azienda, come segue.

*Rappresentazione grafica della struttura organizzativa aziendale (D.D. n. 109 del 9.4.2024)*



SPESA PER IL PERSONALE	EURO
2024 (previsione)	5.057.887,22
2025 (previsione)	5.147.259,34

Fonte: Nota Integrativa al bilancio di previsione 2025-2027

## 3.2 Organizzazione del Lavoro Agile

### 3.2.1 Organizzazione del lavoro agile

Il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, abrogato in quanto assorbito dal regolamento del lavoro agile nel PIAO, è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile, i quali sono inseriti nelle ordinarie sezioni del settore della performance o nelle schede individuali.

In attuazione della normativa emergenziale, con decreto del Direttore n. 66/2020 del 26/03/2020 l'E.S.U. di Padova ha introdotto il Lavoro Agile in Emergenza (LAE) a decorrere dal 30 marzo 2020, da novembre 2021 ordinario, definendone la disciplina e le relative modalità di svolgimento.

Le attività aziendali che possono essere svolte in modalità agile interessano attualmente 25 dipendenti, poiché le attività inerenti ai servizi di ristorazione, manutenzione e alloggio debbono essere svolte necessariamente in presenza dai restanti dipendenti ivi addetti.

Alla data del 31/12/2023, i dipendenti che hanno chiesto di lavorare in LAO sono 18 e sono stati tutti autorizzati allo svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile, secondo i nuovi criteri. I restanti dipendenti che potrebbero avvalersi del lavoro agile non hanno presentato richiesta.

Pertanto, la percentuale di dipendenti che, alla data del 31/12/2023, svolge la prestazione lavorativa in modalità agile è pari al 66,6% del totale che potrebbe avvalersene (18 dipendenti autorizzati su 27).

Le funzioni aziendali sono strutturate prioritariamente su attività che devono necessariamente essere svolte in presenza, quali collaboratori manutentori, collaboratori esecutivi, collaboratori addetti al servizio di alloggio, personale in servizio presso la Ristorazione Piovego e Agripolis, quest'ultima gestita da ESU a far data dal 04.10.2022.

### 3.2.2 Regolamento del Lavoro Agile in ESU

#### Art. 1 – Definizioni

Ai fini della presente Disciplina, ai sensi del Capo II della Legge del 22 maggio 2017 n. 81, si intende per: "Lavoro agile": modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il prevalente supporto di tecnologie dell'informazione e della comunicazione che consentano il collegamento con l'Azienda nel rispetto delle norme in materia di sicurezza e trattamento dei dati personali. La prestazione lavorativa è eseguita in parte o esclusivamente presso un luogo collocato al di fuori delle sedi dell'Azienda, entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla Legge e dalla contrattazione collettiva.

"Lavoratore/lavoratrice agile": il dipendente in servizio presso l'Azienda che espleta parte della propria attività lavorativa in modalità agile secondo i termini stabiliti nell'accordo individuale;

"Accordo individuale": accordo concluso tra il Direttore/datore di lavoro e il/la dipendente. L'accordo è stipulato per iscritto e disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa svolta all'esterno dei locali aziendali. All'accordo è allegata l'informativa sulla salute e sicurezza dei lavoratori in lavoro agile.

"Sede di lavoro": la sede a cui il dipendente è assegnato;

"Luogo di lavoro": spazio nella disponibilità del dipendente (la propria abitazione/domicilio o altro luogo) ritenuto idoneo allo svolgimento della prestazione lavorativa. Il luogo o luoghi prescelti devono essere indicati dell'Accordo individuale;

"Amministrazione": ARDU - ESU di Padova;

“Dotazione tecnologica”: la strumentazione costituita da personal computer, tablet, smartphone, applicativi software ecc.. forniti dall’Azienda al dipendente e/o nella sua disponibilità, utilizzati per l’espletamento dell’attività lavorativa.

## **Art. 2 –Oggetto**

Il presente Regolamento disciplina l’applicazione del lavoro a distanza all’interno dell’ A.R.D.S.U. – E.S.U. di Padova, come disciplinato dalla L. del 22 maggio 2017 n. 81, e dagli artt. 63/67 CCNL Funzioni Locali 2019/2021, quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa del personale dipendente dell’Azienda ed è emanato in attuazione delle disposizioni normative e contrattuali vigenti in materia.

## **Art. 3. – Obiettivi del lavoro agile**

Con il lavoro agile l’Azienda persegue i seguenti obiettivi:

- Diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- Rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- -Promuovere l’inclusione lavorativa di persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;
- Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- Razionalizzare le risorse strumentali;
- Riprogettare gli spazi di lavoro;
- Contribuire allo sviluppo sostenibile della città patavina.

## **Art. 4 – Attività che possono essere svolte in lavoro agile**

Le attività oggetto del lavoro agile sono indicate nel PIAO.

Ogni Servizio/Settore/Ufficio dell’Azienda individua le proprie attività indicando per ciascuna il grado di smartabilità secondo la seguente scala: totalmente smartabile, prevalentemente smartabile, parzialmente smartabile, limitatamente smartabile, non smartabile.

Il grado di smartabilità dell’attività è dato dai seguenti fattori:

- a) Necessaria presenza del lavoratore nella sede di lavoro ordinaria in modo continuativo;
- b) Grado di digitalizzazione, inteso come la possibilità di svolgere l’attività da remoto tramite la strumentazione messa a disposizione del dipendente;
- c) Rapporto con gli utenti, inteso come possibilità di rapportarsi con gli utenti esterni da remoto;
- d) Integrazione tra strutture, data dalla possibilità di gestire i rapporti con le altre strutture/uffici esterni da remoto;
- e) Capacità di coordinamento e supervisione a distanza, inteso come necessità di coordinamento e supervisione costante tra dipendente e Responsabile del Servizio/Settore/Ufficio;
- f) Grado di misurabilità in termini di risultato, inteso come la possibilità di rendicontare e monitorare l’attività in modo da misurare il raggiungimento degli obiettivi attesi.

Sulla base della suddetta ricognizione, i Responsabili di Servizio/Settore/Ufficio individuano le attività che possono essere prestate in modalità agile, tenuto conto della dimensione organizzativa e funzionale di ciascuna articolazione organizzativa.

Possono essere autorizzati allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile soltanto i lavoratori addetti alle attività totalmente smartabili o prevalentemente smartabili, le cui mansioni siano compatibili con lo svolgimento della prestazione lavorativa in luogo diverso da quello della sede di assegnazione, valutata la fattibilità organizzativa e la compatibilità con le attività della struttura organizzativa di appartenenza.

Non rientrano in ogni caso tra le attività che possono essere svolte da remoto, neppure a rotazione, quelle ricomprese nei seguenti profili professionali, in quanto richiedono la prevalenza dello svolgimento dell’attività lavorativa nella sede dell’Amministrazione:

- *collaboratori addetti al servizio di alloggio, personale che riveste l’incarico di Responsabile di Residenza, collaboratori addetti ai servizi di ristorazione, collaboratori cuochi, collaboratori*

*magazzinieri, collaboratori cassieri, assistenti capicuochi, personale che riveste l'incarico di Coordinatore RistoNordPiovego e di Agripolis;*

- *dirigenti;*
  - personale dell'Ufficio Tecnico assegnato ai servizi manutentivi sugli immobili gestiti dall'Azienda.
- Sono inoltre esclusi dal lavoro agile i dipendenti che stanno svolgendo il periodo di prova, per tutta la durata dello stesso.

#### **Art. 5- Diritti e doveri del/della dipendente**

La presente Disciplina regola l'applicazione del lavoro agile all'interno dell'ARDU - ESU di Padova, come disciplinato dalla L. del 22 maggio 2017 n. 81 quale forma di organizzazione della prestazione lavorativa del personale dipendente dell'Azienda ed è emanato in attuazione delle disposizioni normative e contrattuali vigenti in materia.

Il lavoro agile non modifica l'inquadramento e il livello retributivo del/della dipendente e consente le medesime opportunità rispetto ai percorsi professionali e alle iniziative formative.

Al/alla dipendente in lavoro agile si applicano la normativa e gli accordi vigenti in materia di diritti sindacali.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile il comportamento del/della dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dal CCNL vigente e di quanto indicato nel Codice di comportamento aziendale dei dipendenti dell'ARDSU - E.S.U. di Padova.

#### **Art. 6 – Destinatari e criteri di priorità per l'accesso al lavoro a distanza**

L'attivazione della modalità di lavoro agile avviene su base volontaria.

L'Azienda individua, in particolare, le misure da adottare per una effettiva realizzazione del lavoro agile, prevedendo che almeno il 50,00% del personale possa avvalersene e definisce gli obiettivi organizzativi connessi alla revisione dell'organizzazione interna del lavoro, orientandola ai risultati e alla produttività, tramite il ricorso a tecnologie digitali.

Il presente disciplinare è rivolto a tutto il personale dipendente in servizio presso l'ARDU - ESU di Padova nel rispetto del principio di non discriminazione e di pari opportunità tra uomo e donna.

#### **Art. 7 - Accordo Individuale**

L'attivazione del lavoro agile è subordinata alla sottoscrizione dell'accordo individuale tra il dipendente e il Direttore/datore di lavoro.

L'accordo deve prevedere, tra l'altro:

- a) la decorrenza della modalità agile, che non potrà essere precedente alla data di sottoscrizione dell'accordo;
- b) la durata della modalità agile, indicativamente non inferiore a sei mesi, prorogabile;
- c) le modalità di svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali;
- d) l'individuazione delle giornate in cui l'attività è svolta in modalità Lavoro Agile (su base settimanale o mensile);
- e) l'individuazione degli obiettivi ed attività da svolgere e degli indicatori per il monitoraggio e la verifica della prestazione resa;
- f) le forme di esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal/dalla dipendente all'esterno dei locali aziendali tramite gli strumenti tecnologici assegnati, nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della Legge n. 300/1970;
- g) gli strumenti che il/la dipendente può/deve utilizzare;
- h) i tempi di riposo del/della dipendente, nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del/della dipendente dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro (chiusura dei dispositivi in uso: pc, telefono ecc.);
- i) un recapito telefonico aziendale o privato, al quale poter deviare le telefonate entranti dalla linea fissa aziendale;

- j) l'indicazione della fascia oraria di contattabilità, al fine di un'ottimale organizzazione delle attività e favorire quotidiane occasioni di confronto e coordinamento con colleghi e Responsabili;
- k) le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali che danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari;
- l) i termini per il recesso.

Il/la dipendente presenta la richiesta al Settore Organizzazione e Personale, precisando gli elementi fondamentali da riportare nell'accordo individuale, l'individuazione della giornata settimanale in cui si chiede di svolgere l'attività di lavoro agile, l'indicazione dei luoghi di lavoro prevalenti in cui verrà svolta l'attività e la strumentazione da utilizzare.

Il progetto di Lavoro Agile deve essere redatto in accordo con i propri Responsabili (Servizio/Settore/Ufficio). L'elaborazione del progetto presuppone necessariamente un'analisi di fattibilità e l'individuazione delle attività da svolgere, degli obiettivi da raggiungere e degli indicatori di risultato. In particolare, il Responsabile dovrà esaminare e valutare la sostenibilità della modalità di esecuzione della prestazione lavorativa da remoto verificando che le attività non richiedano una presenza continuativa del/della dipendente presso l'abituale sede di lavoro e siano efficacemente gestibili al di fuori della sede abituale di lavoro garantendo la medesima operatività. Dovrà inoltre verificare che l'attività in modalità agile sia compatibile con le esigenze di servizio e il presidio del contingente minimo per ciascun Servizio/ Ufficio.

**Il Servizio Organizzazione e Personale**, verificata la completezza della domanda e la compatibilità con la disciplina nazionale e aziendale, respinge o approva la richiesta, apportando se necessario le eventuali modifiche, e provvede alla predisposizione dell'accordo individuale che dovrà essere sottoscritto dal dipendente e dal Direttore o dal Responsabile del Settore Organizzazione e Personale. L'accordo ha durata semestrale.

Il lavoro agile dovrà consentire almeno il mantenimento del medesimo livello quali-quantitativo di prestazione e di risultati che si sarebbe conseguito presso la sede dell'Azienda.

In caso di eventuali modifiche riguardanti il profilo professionale del dipendente o dell'attività svolta dal medesimo, la prosecuzione della prestazione in lavoro agile è condizionata alla sottoscrizione di un nuovo accordo individuale.

In caso di trasferimento del/della dipendente ad altro Servizio/Ufficio, l'accordo decade automaticamente.

Il Direttore / Responsabile di Servizio può revocare a uno o più dipendenti l'assegnazione al lavoro agile, previa comunicazione da far pervenire al dipendente almeno 3 giorni prima della ripresa del servizio in sede, per mutate esigenze organizzative o funzionali.

#### **Art. 8 - Trattamento economico del personale**

E' garantita parità di trattamento economico e normativo per il personale che aderisce al lavoro agile.

Il buono pasto non è dovuto.

Nelle giornate in cui l'attività lavorativa è prestata in modalità agile non è configurabile il lavoro straordinario né la maturazione di PLUS orario né riposi compensativi.

Le indennità relative a turno, disagio ed altre indennità giornaliere legate alle modalità di svolgimento della prestazione, non sono riconosciute.

#### **Art. 9 - Luoghi di lavoro**

Nelle giornate di lavoro agile il/la dipendente avrà cura di svolgere la propria attività lavorativa in luogo esterno alle sedi aziendali, che, tenuto conto delle attività svolte e secondo un criterio di ragionevolezza, rispondano ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e quindi siano idonei all'uso abituale di supporti informatici, non mettano a rischio la sua incolumità, né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento del proprio lavoro.

In particolare, il luogo di lavoro deve essere tale da garantire la necessaria riservatezza delle attività, evitando che estranei possano venire a conoscenza di notizie riservate. E' inoltre necessario che il luogo ove si svolge l'attività non metta a repentaglio la strumentazione dell'Azienda.

Nelle giornate di lavoro agile i/le dipendenti utilizzeranno prioritariamente il proprio domicilio abituale.

E' necessario fornire l'indicazione del luogo prevalente al fine della corretta copertura INAIL in caso di infortuni sul lavoro. Eventuali infortuni sul lavoro devono essere immediatamente comunicati al Settore/Ufficio di appartenenza e al Settore Organizzazione e Personale per le necessarie denunce.

Il lavoratore agile può chiedere di poter modificare, anche temporaneamente, il luogo di lavoro presentando richiesta scritta (anche a mezzo e-mail) al Settore Organizzazione e Personale il quale, valutata la compatibilità, autorizza per scritto (eventualmente anche a mezzo e-mail) il mutamento: lo scambio di comunicazioni scritte, in tal caso, è sufficiente ad integrare l'accordo individuale, senza necessità di una nuova sottoscrizione.

Ai sensi dell'art. 23 della L. 22 maggio 2017, n. 81, il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali come previsto dall'art 12 della presente disciplina.

#### **Art. 10 – Modalità di svolgimento del lavoro agile, orario di lavoro e disconnessione**

Il personale ammesso allo svolgimento del lavoro agile può svolgere l'attività lavorativa al di fuori della sede lavorativa per un massimo di un giorno alla settimana.

Per i titolari di un incarico di Elevata Qualificazione e di Responsabile d'Ufficio, è stabilita la misura massima di due giorni al mese.

Viene autorizzato lo svolgimento di due giorni di lavoro agile e comunque fino ad un massimo di 15 ore a settimana, per le seguenti categorie di dipendenti:

- lavoratori fragili in possesso di certificazione rilasciata dai competenti organi medico-legali, attestante una condizione di rischio derivante da immunodepressione o da esiti da patologie oncologiche o dallo svolgimento di relative terapie salvavita, ivi inclusi i lavoratori in possesso del riconoscimento di disabilità con connotazione di gravità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della Legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al Decreto Legislativo 26 marzo 2001, n. 151;
- dipendenti unici figli conviventi nel medesimo nucleo familiare di genitori ultraottantenni;
- dipendenti genitori di figlio diversamente abile con disabilità certificata ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della Legge 5 febbraio 1992, n. 104;
- dipendenti conviventi con genitore in condizioni di disabilità certificata ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della Legge 5 febbraio 1992, n. 104.

L'attuazione del lavoro agile non modifica la regolamentazione dell'orario di lavoro applicata al/alla dipendente, il/la quale farà riferimento al normale orario di lavoro con le caratteristiche di flessibilità temporali proprie del lavoro agile nel rispetto comunque dei limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla Legge e dalla contrattazione.

Nell'ambito delle modalità di esecuzione della prestazione, definite nell'accordo individuale, è individuata la/le giornata/e nella settimana in cui l'attività è svolta in modalità lavoro agile, che potrà comunque essere oggetto di modifica nel corso di validità dell'accordo.

L'eventuale malfunzionamento delle dotazioni tecnologiche che renda impossibile la prestazione lavorativa in modalità agile dovrà essere tempestivamente segnalato dal/dalla dipendente sia al fine di dare soluzione al problema che di concordare con il proprio responsabile le modalità di completamento della prestazione, ivi compreso, ove possibile, il rientro nella sede di lavoro.

L'Azienda, per esigenze di servizio rappresentate dal Responsabile di Settore/Ufficio, si riserva di richiedere la presenza in sede del dipendente in qualsiasi momento, in particolare per situazioni di emergenza.

In particolare, nelle giornate di lavoro agile, per il personale valgono le seguenti regole:

- fascia di svolgimento attività standard: 08:00–20:00. Durante tale fascia di attività il lavoratore è contattabile attraverso gli strumenti di comunicazione in dotazione e viene garantita una fascia di contattabilità telefonica, tendenzialmente di 4 ore indicativamente dalle 09:00 alle 13:00 per la giornata corta, salve eventuali esigenze organizzative della struttura di appartenenza, al fine di garantire un'ottimale organizzazione delle attività e permettere le necessarie occasioni di

contatto e coordinamento con i colleghi; nel caso in cui l'articolazione oraria della giornata preveda la prestazione in orario pomeridiano, è richiesta una fascia di contattabilità di 2 ore, indicativamente dalle 15:00 alle 17:00;

- fascia di disconnessione standard: 20:00 – 8:00 oltre a sabato, domenica e festivi. Durante tale fascia non è richiesto lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle email, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Azienda.

Durante la fascia di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di Legge. Il dipendente che fruisce dei suddetti permessi, per la durata degli stessi, è sollevato dagli obblighi stabiliti dal comma 1 per le fasce di contattabilità.

Per effetto della distribuzione discrezionale del tempo di lavoro non è applicabile l'istituto della turnazione e conseguentemente l'eventuale riduzione oraria e l'erogazione della relativa indennità nonché delle indennità, se previste, legate alle condizioni di lavoro.

Al/alla dipendente è garantita la copertura dell'intero debito orario dovuto per la giornata e non è previsto il riconoscimento di prestazioni straordinarie, aggiuntive, notturne e festive.

Qualora nelle giornate definite in lavoro agile il/la dipendente debba essere presente nella sede di lavoro aziendale per ragioni di servizio e formazione, in via generale effettua un cambio di giornata all'interno della stessa settimana. Qualora ciò non fosse possibile, la presenza nella sede aziendale per parte del tempo deve essere attestata con l'utilizzo del badge per ragioni di controllo degli accessi e sicurezza, senza effetto ai fini del controllo dell'orario di lavoro e della maturazione del buono pasto.

Il/la dipendente è tenuto/a a rispettare le norme sui riposi e sulle pause previste per Legge e dalla contrattazione nazionale ed integrativa in materia di salute e sicurezza. In particolare l'obbligo di pausa è obbligatorio dopo 6 ore di lavoro.

#### **Art. 11 - Monitoraggio degli obiettivi e verifica attività svolta**

In relazione agli obiettivi assegnati al/alla dipendente nell'accordo, da raggiungere mediante attività svolta in Lavoro Agile, è necessario prevedere indicatori e target chiari e misurabili. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione annuale delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutto il personale, che fa riferimento a risultati e comportamenti. Infatti, il/la dipendente in lavoro agile ordinario lavorerà da remoto solo una quota parte del proprio tempo, continuando a svolgere in presenza la maggior parte delle proprie attività. I Responsabili di Servizio/Settore/Ufficio sono tenuti, con assunzione di diretta responsabilità, a operare un monitoraggio mirato e costante, in itinere ed ex post, verificando il raggiungimento degli obiettivi fissati e l'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa nei risultati attesi, anche confrontandosi con il/la dipendente per condividere punti di forza e di debolezza ed eventuali problematiche. La verifica della qualità del lavoro realizzato sarà oggetto di momenti di incontro e riscontro, formali e informali, tra Responsabile e dipendente, in linea con i criteri di riferimento contenuti nel PIAO.

#### **Art. 12 - Dotazione Tecnologica**

Il/la dipendente può tuttavia espletare la propria prestazione lavorativa in modalità agile anche avvalendosi di supporti informatici quali personal computer, tablet, smartphone o quant'altro ritenuto idoneo dall'Amministrazione, per l'esercizio dell'attività lavorativa, fornito dall'Azienda o di proprietà del dipendente.

L'Azienda può valutare di fornire tutte o alcune delle dotazioni informatiche, ritenute necessarie all'espletamento della prestazione in modalità agile, in presenza di specifiche esigenze tecniche, operative e funzionali.

Nell'accordo individuale viene precisato se il/la dipendente utilizza strumentazione propria o dell'Azienda.

Se successivamente alla sottoscrizione dell'accordo il/la dipendente viene dotato di strumentazione di proprietà dell'Azienda, è necessario sottoscrivere un nuovo accordo individuale.

#### **Dotazione di strumentazione da parte dell'Amministrazione**

L'Azienda garantisce il buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati.

Il/la dipendente si impegna a custodire con la massima cura e a mantenere integra la strumentazione che sarà fornita, in modo tale da evitarne il danneggiamento, lo smarrimento e a utilizzarla in conformità con le istruzioni ricevute. Gli strumenti di lavoro affidati al personale devono essere utilizzati esclusivamente per lo svolgimento dell'attività lavorativa, nel rispetto della disciplina legale e contrattuale applicabile, nonché nel rispetto di quanto previsto dalla master policy privacy dell'Azienda dal vigente "Regolamento per l'utilizzo degli strumenti aziendali".

La manutenzione della strumentazione fornita (dispositivi e relativi software) è a carico dell'Azienda. Il dispositivo di telefonia mobile (telefono cellulare, smartphone, ecc...), deve essere utilizzato solo per attività lavorative, in modo appropriato, efficiente, corretto e razionale secondo quanto previsto nel vigente "Regolamento per l'utilizzo degli strumenti aziendali". I costi relativi a tale utenza telefonica nell'utilizzo lavorativo sono a carico dell'Azienda.

Ai fini di garantire le comunicazioni telefoniche, nelle giornate di lavoro agile il/la dipendente è tenuto ad attivare la deviazione di chiamata sul cellulare di servizio.

### **Utilizzo di strumentazione del/della dipendente**

Il dipendente può aderire all'accordo individuale anche nel caso in cui l'Amministrazione non sia in grado di provvedere alla fornitura dell'attrezzatura tecnologica, utilizzando strumenti nella propria disponibilità, se ritenuti idonei dall'Amministrazione, cd. Bring-Your-Own-Device, di seguito "BYOD".

Il/la dipendente dichiara di utilizzare strumentazione a propria disposizione e in particolare computer con sistema operativo adeguato alle caratteristiche descritte nell'apposita scheda, connessione internet adeguata (come da indicazioni)-

In modalità BYOD il dipendente deve garantire:

- l'adozione di misure in grado di prevenire eventuali minacce di accesso non autorizzato ai dati da parte di terzi;
- di evitare l'uso di social network, o altre applicazioni social facilmente hackerabili, sul dispositivo usato per il lavoro agile;
- l'adozione di accorgimenti nell'utilizzo del dispositivo che impediscano a terzi di carpire informazioni aziendali;
- di evitare di rivelare al telefono informazioni di lavoro;
- di evitare il collegamento a reti non sicure o sulle quali non si abbiano adeguate garanzie;
- la presenza di un set di requisiti di sicurezza minimi, da adottarsi nella configurazione del proprio dispositivo, come di seguito indicati:
  - aggiornamento del sistema operativo alle ultime patch di sicurezza;
  - utilizzo di un sistema operativo per il quale il produttore garantisca supporto tecnico;
  - l'uso di un software antivirus e anti malware ufficiale per il quale deve essere garantito il costante aggiornamento, nonché di un firewall ;
- nel caso di macchina, utilizzata in modo promiscuo (ossia per uso personale che per uso ai fini dell'attività lavorativa), il lavoratore deve dare garanzia di separazione dello spazio personale da quello aziendale attraverso la predisposizione di specifici profili utente utilizzati solo per l'attività lavorativa (segmentazione dei workspace); tali profili utente devono essere accessibili attraverso opportune utenze protette da password "ad personam" create secondo le specifiche indicate nel "Regolamento per l'utilizzo degli strumenti aziendali" vigente. L'utenza creata per l'attività non deve avere privilegi amministrativi: deve essere tipo user o power user.

In BYOD, dopo ogni sessione di lavoro il dipendente può rendere disponibili sul sistema informatico i file con i trattamenti effettuati in SW, necessari per l'attività del Settore di competenza, fermo restando il divieto di utilizzo di supporti di memoria di massa rimovibili esterni (es. chiavette USB) per trasportare i file sulla postazione di lavoro d'ufficio, come previsto dal vigente "Regolamento per l'utilizzo degli strumenti aziendali".

Ai fini di garantire le comunicazioni telefoniche, nelle giornate di lavoro agile il/la dipendente è tenuto ad attivare la deviazione di chiamata sul proprio cellulare personale.

I costi relativi a tali utenze per linea dati e telefonica sono a carico del/la dipendente.

## **Disposizioni comuni**

Ulteriori costi sostenuti dal/dalla dipendente direttamente e/o indirettamente collegati allo svolgimento della prestazione lavorativa (elettricità, linea di connessione, spostamenti etc.) o le eventuali spese per il mantenimento in efficienza dell'ambiente di lavoro agile non sono a carico dell'Amministrazione.

Eventuali impedimenti tecnici (come malfunzionamenti della linea dati o problemi di comunicazione telefonica) allo svolgimento dell'attività lavorativa durante il lavoro agile dovranno essere tempestivamente comunicati al fine di dare soluzione al problema.

Qualora ciò non sia possibile, dovranno essere concordate con il proprio responsabile le modalità di completamento della prestazione, ivi compreso, ove possibile, il rientro del/della dipendente nella sede di lavoro.

### **Art. 13 - Formazione, comunicazione e supporto**

Per i dipendenti in lavoro agile è prevista specifica formazione.

La partecipazione agli interventi di formazione predisposti dall'Amministrazione per i lavoratori agili è obbligatoria.

### **Art. 14 - Potere direttivo, di controllo e disciplinare**

La modalità di lavoro in lavoro agile non modifica il potere direttivo e di controllo del Datore di lavoro, che sarà esercitato con modalità analoghe a quelle applicate con riferimento alla prestazione resa presso i locali aziendali.

Il potere di controllo sulla prestazione resa al di fuori dei locali aziendali si espliciterà, di massima, attraverso la verifica dei risultati ottenuti. Tra dipendente in lavoro agile e il diretto Responsabile di Settore/ Ufficio saranno condivisi, in coerenza con Il Piano delle performance, obiettivi puntuali, chiari e misurabili che possano consentire di monitorare i risultati dalla prestazione lavorativa in lavoro agile.

Per assicurare il buon andamento delle attività e degli obiettivi, dipendente e Responsabile di Settore/Ufficio confronteranno almeno con cadenza bimensile sullo stato di avanzamento. Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutti i dipendenti.

Nello svolgimento della prestazione lavorativa in modalità lavoro agile il comportamento del/della dipendente dovrà essere sempre improntato a principi di correttezza e buona fede e la prestazione dovrà essere svolta sulla base di quanto previsto dai CCNL vigenti e di quanto indicato nel Codice di comportamento dell'ARDU - ESU di Padova.

Le parti si danno atto che, secondo la loro gravità e nel rispetto della disciplina legale e contrattuale vigente, le condotte connesse all'esecuzione della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali danno luogo all'applicazione di sanzioni disciplinari, così come individuate nel regolamento disciplinare.

Il mancato rispetto delle disposizioni previste dal presente disciplinare, con particolare riguardo all'Art.7 "Orario di lavoro e disconnessione", può comportare l'esclusione dal successivo rinnovo dell'accordo individuale.

### **Art. 15 – Privacy**

Durante le operazioni di trattamento dei dati ai quali il/la dipendente abbia accesso in esecuzione delle prestazioni lavorative, in considerazione delle mansioni ricoperte, in relazione alle finalità legate all'espletamento delle suddette prestazioni lavorative, gli stessi devono essere trattati nel rispetto della riservatezza e degli altri diritti fondamentali riconosciuti all'interessato dal Regolamento UE 679/2016–GDPR e dal Decreto Legislativo 196/2003 e successive modifiche.

Il trattamento dei dati deve avvenire in osservanza della normativa nazionale vigente, del Disciplinare U.E. sulla Protezione dei Dati Personali e delle eventuali apposite prescrizioni impartite dall'Amministrazione in qualità di Titolare del Trattamento.

### **Art. 16 - Sicurezza sul lavoro**

Al lavoro agile si applicano le disposizioni in materia di tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori, in particolare quelle di cui al Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81, e s.m.i. e della Legge 22 maggio 2017, n. 81.

Il/la dipendente é, a sua volta, tenuto a cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali.

Ai sensi dell'art. 23 della Legge 22 maggio 2017, n. 81, il lavoratore è tutelato contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali. Il lavoratore è altresì tutelato contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello eventualmente diverso prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa - luogo di lavoro agile - nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2 del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 1965, n. 1124, e successive modificazioni.

In caso di infortunio durante la prestazione lavorativa, il dipendente deve darne tempestiva comunicazione al proprio Responsabile di Settore/Ufficio e al Settore Organizzazione e personale.

L'Azienda non risponde degli eventuali infortuni verificatisi a causa dello svolgimento non corretto della prestazione lavorativa da parte del dipendente.

### **Art. 17 - Norma generale**

Per tutto quanto non previsto dalla presente direttiva o dall'accordo individuale, per la regolamentazione dei diritti e degli obblighi direttamente pertinenti al rapporto di lavoro, si rinvia alla disciplina contenuta nelle disposizioni legislative, nel contratto collettivo nazionale di lavoro e nel contratto decentrato integrativo nonché a quanto previsto nel Codice di comportamento dell'ARDU - ESU di Padova.

## 3.3 Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

### 3.3.1 Piano triennale dei fabbisogni del personale

Il Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, all'art.6, nel testo novellato dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017, n.75, prevede che le amministrazioni pubbliche adottino annualmente il piano triennale dei fabbisogni di personale, ora assorbito dal PIAO, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche emanate l'8 maggio 2018 dal Ministero per la semplificazione e la pubblica amministrazione, ai sensi dell'articolo 6 -ter del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e pubblicate nella Gazzetta Ufficiale n.173 del 27 luglio 2018.

La disciplina dei piani triennali dei fabbisogni di personale prevede che tali strumenti siano destinati a coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili con gli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, nel rispetto degli obiettivi di finanza pubblica.

Il concetto di fabbisogno implica quindi un'analisi di tipo quantitativo, riferita al contingente di personale necessario per la realizzazione degli obiettivi dell'amministrazione, nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica, oltre che di tipo qualitativo, riferita alle tipologie di professioni e competenze professionali, rispondenti alle esigenze dell'amministrazione stessa, tenendo conto altresì delle professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro e degli obiettivi da realizzare.

Secondo le linee di indirizzo, il piano triennale:

- non deve essere più basato "sulle logiche delle dotazioni organiche storicizzate", quali complesso delle risorse umane suddivise per categoria e profilo professionale necessarie allo svolgimento dell'attività dell'ente per il conseguimento degli obiettivi e le finalità istituzionali delle amministrazioni, "discendenti dalle rilevazioni di carichi di lavoro superate";

- "si sviluppa ... in prospettiva triennale e deve essere adottato annualmente con la conseguenza che di anno in anno può essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo e funzionale. L'eventuale modifica in corso di anno è consentita solo a fronte di situazioni nuove e non prevedibili e deve essere in ogni caso adeguatamente motivata".

Il piano non è uno strumento per attuare la dotazione organica astratta, ma lo strumento strategico per "individuare le esigenze di personale in relazione alle funzioni istituzionali ed agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini", documento programmatico "modulabile e flessibile, per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione".

Nella nuova disciplina la dotazione organica discende dal documento di programmazione dei fabbisogni, come "valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile", imposta come vincolo esterno dalla Legge, "fermo restando che per le Regioni e gli enti territoriali" sottoposti al patto di stabilità interno "l'indicatore di spesa potenziale massima resta quello previsto dalla normativa vigente".

L'art. 1, comma 557-quater, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296, dispone che a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della norma, ovvero la media della spesa del triennio 2011 – 2013.

Il DPCM 3 settembre 2019, che si applica alle Regioni a statuto ordinario, non dice nulla sull'assoggettamento o meno degli enti regionali ai vincoli stabiliti dalle nuove disposizioni. Il Piano andrà quindi predisposto in coerenza con la programmazione finanziaria e di bilancio e delle risorse finanziarie disponibili, tenendo conto dei vincoli connessi con gli stanziamenti di bilancio e di quelli in materia di personale, senza maggiori oneri per la finanza pubblica.

Il Piano deve poi indicare le risorse finanziarie previste per la sua attuazione, distinte per ogni annualità.

Con riferimento agli adempimenti normativi, la cui inosservanza determina il divieto di procedere a nuove assunzioni, a qualsiasi titolo e con qualsivoglia tipologia contrattuale, è necessario che gli Enti provvedano a quanto segue:

1. adottare il Piano della performance, ai sensi dell'art. 10, comma 5, del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, ora assorbito nel PIAO;
2. adottare il Piano triennale delle azioni positive in materia di pari opportunità (art 48, comma 1, del Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198);
3. rideterminare con cadenza almeno triennale la propria dotazione organica (art. 6, comma 3, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165);
4. rispettare l'obbligo di contenimento della spesa di personale come previsto dalla normativa suddetta con riferimento al valore medio sostenuto nel triennio 2011 - 2013 (art. 1, commi 557 e successivi, della Legge 27 dicembre 2006, n. 296);
5. verificare l'assenza di eccedenze di personale o di situazioni di sovrannumerarietà (art. 33, comma 2, Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n.165);
6. approvare il piano triennale dei fabbisogni di personale (art. 39, comma 1, Legge 27 dicembre 1997 n. 449; art. 6, Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165);
7. trasmettere il piano triennale alla Ragioneria Generale dello Stato (attraverso il sistema informativo SICO) come indicato nella circolare RGS n. 18/2018 in esecuzione di quanto previsto dall'art. 6-ter del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165;
8. conseguire, nell'anno precedente, il saldo non negativo, in termini di competenza, tra entrate finali e spese finali (art.1, comma 723, lettera e) Legge n. 208/ 2015; art.1, comma 475, lettera e) Legge n. 232/2016 e art. 9, comma 1, Legge n. 243/2012);
9. rispettare i termini previsti per l'approvazione del bilancio di previsione, del rendiconto e del bilancio consolidato nonché il termine di trenta giorni, dalla loro approvazione, per l'invio dei relativi dati alla banca dati delle amministrazioni pubbliche (art.9, comma 1 quinquies del Decreto Legge n.113/2016);
10. rispettare gli obblighi di certificazione dei crediti (art.9, comma 3-bis del Decreto Legge 29 novembre 2008, n.185, convertito dalla Legge 28 gennaio 2009 n. 2, modificato dall'art. 27 del Decreto Legge 24 aprile 2014, n. 66).

Di conseguenza le previsioni assunzionali contemplate nel presente Piano potranno essere attuate solo subordinatamente alla verifica dell'effettivo rispetto dei vincoli normativi vigenti in materia di assunzioni e di spese di personale.

In particolare con riferimento al rispetto dei parametri di cui ai punti da 1) a 5):

- il Piano della Performance per il triennio 2024 – 2026 e il Piano Triennale delle azioni positive in materia di pari opportunità, a norma dell'art 48, comma 1, del Decreto Legislativo 11 aprile 2006, n. 198 e art. 6, comma 6, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165 sono stati adottati per il triennio 2024- 2026 con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 4 del 29 gennaio 2024, approvando il P.I.A.O. 2024/2026 che contiene le rispettive sottosezioni;
- la dotazione organica è stata oggetto di aggiornamento con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 25 marzo 2024 e con il presente provvedimento viene definita quale valore finanziario di spesa potenziale massima sostenibile;
- il rispetto dell'obbligo di contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio riferito al triennio 2011 – 2013, per l'anno 2023, risulta certificato in sede di rendiconto 2023, approvato con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 16 del 22 aprile 2024. I dati contabili in possesso confermano il medesimo risultato anche per gli anni 2024, 2025, 2026, 2027 in conformità al bilancio di previsione finanziario 2025/2027, esecutivo;

- in sede di ricognizione annuale dei profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali dell'ESU di Padova, in relazione a quanto disposto dall'art. 33 del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, non sono state rilevate situazioni di soprannumero o eccedenze di personale.

In attesa di indicazioni e direttive in merito all'assoggettamento ed all'eventuale modalità di applicazione agli enti strumentali delle nuove disposizioni del DPCM 3 settembre 2019, ESU intende utilizzare le capacità assunzionali previste dall'art. 3, comma 5 e seguenti, del Decreto Legge 24 giugno 2014, n. 90, in quanto, in tale contesto, risulta essere il programma del fabbisogno di personale più idoneo ad assicurare la quantità e qualità dei servizi in funzione degli obiettivi assunti e delle esigenze maturate nell'ambito dell'Azienda.

La programmazione del fabbisogno di personale tiene conto delle direttive fornite dalla Regione agli Enti regionali al fine del contenimento delle spese per il personale.

Nella scheda sono analiticamente dettagliate le azioni di reclutamento da realizzare nel triennio (Piano assunzioni per l'anno 2025 e Piano assunzioni per gli anni 2026 e 2027).

La copertura della spesa per le nuove assunzioni 2025, che ammonta a complessivi euro 237.120,28 viene assolta con le facoltà assunzionali residue per l'anno 2024 e con l'utilizzo del budget assunzionale previsto per l'anno 2025, con un resto di euro 71.646,53.

Per sopperire al fabbisogno straordinario di personale nel Servizio Ristorazione resosi necessario per gestire i picchi di attività legati al maggior flusso di studenti universitari nei periodi di frequenza delle lezioni, è necessario prevedere e programmare, in via prudenziale, per ogni annualità (2025-2026-2027) fino ad un massimo di n.8 assunzioni a tempo determinato e parziale al 50,00% di Operatori esperti dei servizi di ristorazione, da modulare nel corso di ogni anno accademico, così come riportato nella seguente tabella:

anno	unità	Durata contratto	orario	area	profilo professionale	Area/Servizio	costo teorico annuo
2025	8	9 mesi	par time 50,00%	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	98.463,90
2026	8	9 mesi	par time 50,00%	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	98.463,90
2027	8	9 mesi	par time 50,00%	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	98.463,90

Le assunzioni a termine verranno effettuate con gradualità ed in base alle effettive e concrete necessità che si verranno a manifestare per ciascun anno accademico di riferimento, fino ad un massimo di 8 unità per anno, e che il costo del lavoro flessibile così come programmato, ammonta per ogni anno a complessivi euro 98.463,90 e che detto valore rispetta ampiamente il limite di cui all'art. 9 comma 28 del d.l. 78/2020 convertito dalla l. n. 122/2010, in quanto la spesa sostenuta nell'anno 2019 per i contratti a termine ammonta a complessivi euro 906.939,91.

Il costo del lavoro relativo alle nuove assunzioni a tempo indeterminato e determinato è stato calcolato con i valori contrattuali previsti dal nuovo CCNL 2019/2021 del 16/11/2022, comprensivo degli oneri riflessi a carico dell'Azienda e dell'Irap, e trova adeguata copertura nel bilancio di previsione finanziario 2025-2027.

**CESSAZIONI 2024 – 2025 - 2026**

<b>CESSAZIONI ANNO 2024</b>							
unità	area	profilo professionale	Area/Servizio	data cessazione	costo teorico annuo	note	
1	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	30/04/2024	32.821,30		
1	istruttore	ammimnistrativo/contabile	Organizzazione e Personale	15/01/2024	36.804,43		
1	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	30/04/2024	32.821,30		
1	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	30/04/2024	32.821,30		
1	operatore esperto	cuoco	Ristorazione	10/07/2024	32.821,30		
1	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	16/06/2024	32.821,30		
1	istruttore	ammimnistrativo/contabile	Direzione	31/08/2024	36.804,43		
1	istruttore	ammimnistrativo/contabile	Economato e Gare	30/09/2024	36.804,43		
1	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	30/11/2024	27.351,08	part time 83,33%	
1	operatore esperto	cuoco	Ristorazione	30/11/2024	32.821,30		
1	funzionario	ammimnistrativo/contabile	Ristorazione	30/11/2024	40.192,48		
		Spesa personale cessato anno 2024				374.884,65	
		budget assunzionale anno 2025 (75% cessazioni 2024)				281.163,49	

<b>CESSAZIONI ANNO 2025</b>						
unità	area	profilo professionale	Area/Servizio	data cessazione	costo teorico annuo	note
1	operatore esperto	dei servizi di alloggio	Residenze	31/03/2025	32.821,30	
2	operatore esperto	dei servizi di alloggio	Residenze	31/07/2024	32.821,30	

3	operatore	dei servizi di alloggio	Residenze	31/08/2025	30.885,96	
4	operatore esperto	ammministrativo/contabile	Tecnico	30/11/2025	32.821,30	
		Spesa personale cessato anno 2025			129.349,86	
		budget assunzionale anno 2026 (100% cessazioni 2025)			129.349,86	

CESSAZIONI ANNO 2026						
unità	area	profilo professionale	Area/Servizio	data cessazione	costo teorico annuo	note
1	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	31/05/2026	32.821,30	
		Spesa personale cessato anno 2026			32.821,30	
		budget assunzionale anno 2027 (100% cessazioni 2026)			32.821,30	

### DOTAZIONE ORGANICA RIMODULATA

Area	Costo teorico unitario	Dotazione organica al 31/12/2024	Costo teorico complessivo	Personale in servizio di ruolo al 31/12/2024	Personale in servizio a tempo determinato al 31/12/2024	Posti vacanti al 31/12/2024	<i>Rimodulazione</i>	Dotazione organica rimodulata	Costo teorico dotazione organica rimodulata
Dirigenti	110.812,24	1	110.812,24	0		1		1	110.812,24
Funzionari	40.192,48	14	562.694,72	11		3	<u>-1</u>	13	522.502,24
Istruttori	36.804,43	26	956.915,18	21		5	<u>-2</u>	24	883.306,32
Operatori Esperti	32.821,30	88	2.888.274,40	83	9	5	<u>3</u>	91	2.986.738,30
Operatori	30.885,96	4	123.543,84	4		0		4	123.543,84
<b>TOTALE</b>		133	4.642.240,38	119	9	14		133	4.626.902,94

**COSTO TEORICO PER POSIZIONE DI INGRESSO NELL'AREA**

area	retribuzioni fisse e continuative	oneri su retribuzioni fisse e continuative	costo annuo con oneri	retribuzioni accessorie	oneri su retribuzioni accessorie	spesa annua teorica
operatori	19.747,47	7.045,82	26.793,28	3.081,72	1.010,96	30.885,96
operatori esperti	20.833,13	7.433,01	28.266,14	3.429,96	1.125,20	32.821,30
istruttori	23.343,52	8.328,63	31.672,15	3.864,52	1.267,76	36.804,43
funzionari	25.331,82	9.037,95	34.369,77	4.384,40	1.438,31	40.192,48
dirigenti	74.626,47	26.630,45	101.256,92	7.195,00	2.360,32	110.812,24

**Spesa del personale calcolata ai sensi dell'articolo 1 comma 557 quater Legge n. 296/2006**

	Spesa 2024 (previsionale)	Spesa 2025 (previsionale)	Spesa 2026 (previsionale)	Spesa 2027 (previsionale)
Limite valore medio triennio 2011/2013	5.057.887,22	5.147.259,34	5.265.879,33	5.354.123,96

**PIANO ASSUNZIONALE 2025 - 2027**

			<b>ASSUNZIONI ANNO 2025</b>			
unità	orario	area	profilo professionale	Area/Servizio	costo teorico annuo	reclutamento
3	par time 50,00 %	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	49.231,95	scorrimento graduatoria concorsuale (1)
3	par time 50,00 %	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	49.231,95	procedura di "stabilizzazione" ex art. 3 comma 5 d.l. n. 44/2023 convertito con legge 74/2023 (2)
1	tempo pieno	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	32.821,30	scorrimento graduatoria concorsuale (categorie protette) (3)
4	tempo pieno	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	65.642,60	trasformazione da tempo parziale al 50,00% a tempo pieno
1	tempo pieno	funzionario	amministrativo/contabile	Ristorazione e Residenze	40.192,48	mobilità esterna / convenzione / concorso
			costo assunzioni anno 2025		237.120,28	
			resti assunzionali 2024		27.603,32	
			budget assunzionale anno 2025 (75% cessazioni 2024)		281.163,49	
			<i>resti assunzionali 2025</i>		<i>71.646,53</i>	

1. scorrimento graduatoria del concorso pubblico per soli esami, con eventuale preselezione, per l'assunzione, a tempo indeterminato e parziale al 50,00%, di n. 3 unità nel profilo di operatore esperto dei servizi di ristorazione, Area degli operatori esperti - C.C.N.L. Funzioni Locali, di cui n. 2 riservate ai militari volontari congedati senza demerito, approvata con Decreto del Direttore n. 355/2024

2. trattasi di personale assunto a tempo determinato dalla graduatoria del concorso pubblico per titoli ed esami, con eventuale prova preselettiva, per la copertura a tempo indeterminato e a tempo parziale al 50,00% (18 ore settimanali) di n. 7 posti di collaboratore addetto al servizio di ristorazione, categoria giuridica B, posizione economica B1, C.C.N.L. Comparto Funzioni Locali, di cui n. 2 riservati ai militari volontari congedati senza demerito, approvata con Decreto del Direttore n. 205/2021.

3. scorrimento graduatoria del concorso pubblico per soli esami, con eventuale preselezione, per la copertura, a tempo pieno ed indeterminato, di n. 3 posti con il profilo di collaboratore addetto al servizio di ristorazione, ex categoria giuridica B – Area degli operatori esperti, C.C.N.L. Funzioni Locali, di cui n. 2 riservati esclusivamente ai soggetti appartenenti alle categorie ex art. 1 legge 12 marzo 1999, n. 68 e n. 1 riservato esclusivamente a soggetti appartenenti alle categorie ex art. 18 comma 2 legge 12 marzo 1999, n. 68, approvata con Decreto del Direttore n. 45/2024.

<b>ASSUNZIONI ANNO 2026</b>						
unità	orario	area	profilo professionale	Area/Servizio	costo teorico annuo	note
1	tempo pieno	istruttore	amministrativo/ contabile	Ristorazione	36.804,43	concorso / convenzione
1	tempo pieno	operatore esperto	cuoco	Ristorazione	32.821,30	concorso / convenzione
2	tempo pieno	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	32.821,30	trasformazione da tempo parziale al 50,00% a tempo pieno
2	par time 50,00 %	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	32.821,30	scorrimento graduatoria concorsuale
			costo assunzioni anno 2026		135.268,33	
			resti assunzionali 2025		71.646,53	
			budget assunzionale anno 2026 (100% cessazioni 2025)		129.349,86	
			<i>resti assunzionali 2026</i>		<i>65.728,06</i>	

<b>ASSUNZIONI ANNO 2027</b>						
unità	orario	area	profilo professionale	Area/Servizio	costo teorico annuo	note
2	tempo pieno	operatore esperto	dei servizi di ristorazione	Ristorazione	32.821,30	trasformazione da tempo parziale al 50,00% a tempo pieno
			costo assunzioni anno 2027		32.821,30	
			resti assunzionali 2026		65.728,06	
			budget assunzionale anno 2027 (100% cessazioni 2026)		35.309,30	
			<i>resti assunzionali 2027</i>		<i>68.216,06</i>	

## **Aggiornamento PTFP 2025-2027**

Il Piano triennale dei fabbisogni di personale (PTFP) è lo strumento strategico per individuare le esigenze di personale in relazione alle funzioni istituzionali e agli obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini. E' un documento programmatico, modulabile e flessibile per le esigenze di reclutamento e di gestione delle risorse umane necessarie all'organizzazione; in esso sono riportate le risorse finanziarie previste per la sua attuazione, distinte per anno, in coerenza con i contenuti del bilancio di previsione finanziario. Ai sensi della L.R. n. 53/1993, che disciplina l'attività di vigilanza e di controllo sugli enti regionali e della DGR n. 1547/2020, i contenuti del documento sono soggetti a preventiva autorizzazione regionale in quanto Esu è un ente strumentale della Regione Veneto.

La programmazione del fabbisogno di personale tiene conto delle direttive fornite dalla Regione agli Enti regionali al fine del contenimento delle spese per il personale.

### 3.3.2 Il Piano della Formazione

L'articolo 6 del Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, il cosiddetto "Decreto Reclutamento", introduce il PIAO quale documento unico di programmazione e *governance* che assorbe una serie di Piani che finora le amministrazioni erano tenute a predisporre, tra cui il Piano triennale della formazione, riconoscendo il valore di asset strategico e funzione chiave nelle strategie di gestione del capitale umano, di sviluppo organizzativo e della cultura di genere agli obiettivi formativi del piano.

Il presente piano costituisce un aggiornamento rispetto a quello già definito per il periodo 2024 – 2026 e si pone in continuità con la programmazione dei fabbisogni formativi già mappati e programmati.

La formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono allo stesso tempo un mezzo per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi agli utenti.

In quest'ottica, la formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la valorizzazione del personale e, conseguentemente, il miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente per garantire elevata qualità dei servizi e promuovere un clima di lavoro positivo e collaborativo, contribuendo alla cultura di genere.

Nell'ambito della gestione del personale, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare triennialmente il Piano della formazione rivedendolo annualmente, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi stessi erogati da Esu.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione.

La programmazione e la gestione delle attività formative costituiscono un'esigenza concreta dell'organizzazione del lavoro, come fattore determinante per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa.

#### **I principali riferimenti normativi**

- il Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la "migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti";

- gli artt. 49-bis e 49-ter del CCNL del personale Funzioni Locali del 21 maggio 2018, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni;

-Il "Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale", siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi ... sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata;

- La Legge 6 novembre 2012, n. 190, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", e i successivi decreti attuativi (in particolare il Decreto

Legislativo 14 marzo 2013, n. 33, e il Decreto Legislativo 8 aprile 2013, n. 39), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1: comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:

a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;

b) livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.

- Il contenuto dell'articolo 15, comma 5, del Decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, in base a cui: "Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti";

- Il Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;

- Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al Decreto Legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (Decreto Legislativo 26 agosto 2016, n. 179; Decreto Legislativo 13 dicembre 2017, n. 217), il quale all'art 13 "Formazione informatica dei dipendenti pubblici" prevede che:

1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della Legge 9 gennaio 2004, n. 4.

1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;

-Decreto Legislativo 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il Decreto Legislativo 3 agosto 2009, n. 106, "TESTO UNICO SULLA SALUTE E SICUREZZA SUL LAVORO" il quale dispone all'art. 37 che:

"Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a:

- a. concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
- b. rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda...

## **I principi della formazione**

Nella costruzione del Piano ci si ispira ai seguenti principi:

- valorizzazione del personale;
- uguaglianza e imparzialità;
- continuità;

- partecipazione;
- efficacia;
- efficienza

I percorsi di formazione sono elaborati tenendo conto della rilevazione dei bisogni formativi formulata dai responsabili dei settori, coinvolgendo il personale.

Prevede percorsi formativi e di aggiornamento specialistico, in relazione alle esigenze dei singoli settori, e trasversali, su materie di interesse diffuso, nonché per neo assunti.

In conseguenza delle modifiche nello svolgimento delle prestazioni lavorative introdotte a seguito Covid, ed attuate mediante il lavoro agile, molte attività formative vengono erogate in modalità a distanza.

Il piano triennale della formazione costituisce uno strumento flessibile, aggiornabile annualmente, in relazione alle esigenze lavorative.

Per quanto riguarda la **spesa per la formazione**, l'art. 57 comma 2) del Decreto Legge 26 ottobre 2019, n. 124, abrogando l'art. 6 comma 13 del Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78, (che disponeva la riduzione del 50% per le spese di formazione rispetto al 2009), ha affidato alle valutazioni delle amministrazioni le previsioni circa i fabbisogni e le necessità degli enti. A tale proposito si richiama l'art. 49-ter del CCNL 2016-2018, comma 12) il quale prevede che *“Al finanziamento delle attività di formazione si provvede utilizzando una quota annua non inferiore all'1% del monte salari relativo al personale destinatario del CCNL..”*

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 29 del 10/12/2024, di approvazione del bilancio di previsione finanziario 2025 - 2027, sono stati stanziati al Capitolo 13100/1 gli importi per le spese di formazione, per gli anni 2025 - 2026 - 2027.

Il Servizio Organizzazione e Personale provvede alla registrazione nel fascicolo personale della documentazione dei percorsi formativi effettuati dai dipendenti.

L'efficacia della formazione viene effettuata, di norma, con test di valutazione del livello di apprendimento raggiunto al termine degli interventi formativi.

### **Programma formativo 2025-2027**

Il Piano 2025 - 2027 aggiorna la rilevazione dei fabbisogni già individuati, puntando sulla “consapevolezza organizzativa”, con focus sulle conoscenze e le capacità dei dipendenti di leggere e comprendere le caratteristiche del contesto di riferimento e gli eventuali cambiamenti in atto per adattarsi ed agire in modo consapevole. Emblematiche, da questo punto di vista, sono le “competenze digitali”.

Esu si avvale della piattaforma **Syllabus** per la formazione delle Nuove competenze per le Pubbliche Amministrazioni. La piattaforma di formazione è dedicata al capitale umano delle PA ed è finalizzata a sviluppare le competenze, rafforzare le amministrazioni.

L'offerta formativa è ampia, gratuita e costantemente aggiornata. Utile per migliorare le competenze dei dipendenti pubblici e per supportare i processi di innovazione delle amministrazioni, a partire da quelli relativi alla transizione digitale, ecologica e amministrativa.

In particolare, sono individuate se seguenti 5 aree di competenza digitale: Dati; Informazioni e documenti informatici; Comunicazione e condivisione; Sicurezza; Servizi online che a loro volta si sviluppano in una pluralità di corsi formativi.

Il 1° febbraio 2022 ha preso avvio il programma di assessment e formazione digitale, così come previsto dal Piano strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano “Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese”.

Le amministrazioni pubbliche sono parte attiva del programma, informando i propri dipendenti e promuovendo gli interventi formativi a partire da una riflessione sistematica sulle priorità strategiche e sugli effettivi fabbisogni di competenze.

Il 24 marzo 2023, il Dipartimento della funzione pubblica ha lanciato “Syllabus: nuove competenze per le amministrazioni pubbliche”, il learning hub pensato per erogare formazione sulle competenze trasversali (digitali, amministrative ed ecologiche) a tutti i dipendenti pubblici. Syllabus è lo strumento operativo per realizzare gli obiettivi della Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023: tornare ad investire sulle persone per migliorare le amministrazioni e i servizi erogati a cittadini e imprese.

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) prevede, tra gli interventi finalizzati a sostenere i processi di riforma e di innovazione delle amministrazioni pubbliche, un investimento massiccio e massivo per lo sviluppo del capitale umano. Obiettivo: (ri)mettere al centro delle politiche pubbliche le persone e le loro competenze.

Il Piano chiede alle amministrazioni pubbliche una sostanziale revisione delle politiche di gestione della formazione; la formazione deve riguardare lo sviluppo di tutte le competenze, con priorità a quelle trasversali; i destinatari della formazione sono, potenzialmente, l'intera platea dei dipendenti pubblici.

Al fine di raggiungere rapidamente un numero significativamente ampio di destinatari (almeno 750.000), il PNRR individua lo strumento dei “Massive Open Online Courses” (MOOC), una modalità di e-learning che, grazie alla sua grande flessibilità, consente percorsi formativi personalizzati nella struttura dei contenuti e nelle modalità di fruizione, abbattendo i vincoli di tempo e di luogo propri della formazione in aula.

Syllabus recepisce le indicazioni della Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione 23 marzo 2023, è centrato sulle scelte strategiche delle amministrazioni: sono queste ultime, infatti, che individuano i dipendenti da formare in via prioritaria in funzione dei propri obiettivi strategici e, in particolare, di quelli formativi definiti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

La piattaforma consente la rilevazione e analisi dei fabbisogni formativi sulle competenze trasversali a livello individuale e, quindi, organizzativo, prima ancora che di erogazione della formazione. Le risultanze dell'assessment individuale e il raggiungimento dei diversi livelli di padronanza da parte dei dipendenti formati costituiscono, a livello aggregato, una base di conoscenza fondamentale che consente a ciascuna amministrazione di ottimizzare la programmazione delle attività formative, permettendo loro di definire, in occasione della definizione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, obiettivi, target e azioni specifiche e ulteriori per rafforzare le competenze del personale, generali e specialistiche.

Inoltre, la piattaforma Syllabus supporta la misurazione del conseguimento di obiettivi di formazione del personale pubblico, sia a livello complessivo che individuale (almeno 24 ore di formazione/anno, secondo quanto indicato dalla Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 23 marzo 2023).

E' un approccio più ampio e dinamico alla formazione all'interno delle organizzazioni, che va oltre la semplice risposta a un bisogno formativo immediato. Invece di focalizzarsi su un piano di formazione che si limita a fotografare i fabbisogni formativi del momento, si parla di un sistema integrato, flessibile e personalizzato che abbraccia vari aspetti dell'organizzazione.

Un altro aspetto fondamentale riguarda i processi organizzativi e le politiche di gestione delle risorse umane, che devono essere allineati con la formazione, per garantire che l'intervento formativo sia efficace e integrato con le esigenze aziendali. Anche la comunicazione organizzativa gioca un ruolo cruciale, poiché la gestione della formazione e delle risorse umane richiede una comunicazione chiara e continua.

In sintesi, l'obiettivo di questo nuovo approccio è creare un sistema di formazione che non solo risponda alle necessità attuali, ma che contribuisca in modo strategico all'innovazione e al miglioramento complessivo dell'organizzazione.

Lo sviluppo delle competenze digitali è il primo obiettivo che il Ministero vuole raggiungere anche attraverso la piattaforma Syllabus. Per questo motivo, i corsi contenuti nel programma "COMPETENZE DIGITALI PER LA PA" sono attivi e devono essere seguiti da tutti gli utenti.

Particolare cura e rilievo viene dedicata alla formazione finalizzata a prevenire situazioni di rischio per la sicurezza e/o atti di violenza nonché al contrasto della violenza di genere. Syllabus propone a tutti i discenti lo specifico percorso "Riformamentis" pensato per coltivare una nuova cultura atta a prevenire la disparità di genere e il contrasto delle molestie sul lavoro facendo riflettere i discenti sugli stereotipi sessisti.

Esu propone, inoltre, in collaborazione con Centro Veneto Progetti Donna un percorso informativo dedicato alla prevenzione della violenza di genere "It's on Esu – La violenza non ha residenza.", particolarmente diretto a chi opera in costante contatto con gli studenti ospiti nelle residenze Esu, finalizzato a fornire gli strumenti pratici per contrastare la violenza di genere. Un percorso che nasce dalla consapevolezza che la formazione e l'educazione hanno un impatto importante sulla diminuzione e la prevenzione della violenza di genere

Accanto alla formazione erogata da Syllabus si affiancano ulteriori corsi formativi obbligatori, ad es in materia di anticorruzione e trasparenza e in materia di sicurezza sul lavoro.

I fabbisogni formativi in tali ambiti sono stati individuati, rispettivamente, dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e dal Responsabile del servizio prevenzione e protezione.

Nello specifico sarà realizzata in collaborazione con gli uffici competenti tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente, con particolare riferimento ai temi inerenti:

- Anticorruzione e trasparenza
- Codice di comportamento
- GDPR- Regolamento generale sulla protezione dei dati
- Sicurezza sul lavoro

Le attività formative dovranno essere programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

1. Formazione in aula
2. Formazione attraverso webinar
3. Formazione in streaming

L'erogazione dei singoli corsi verrà effettuata con l'obiettivo di offrire gradualmente a tutti i dipendenti eque opportunità di partecipazione alle iniziative formative, dando adeguata informazione e comunicazione relativamente ai vari corsi programmati.

I corsi saranno ritenuti validi e verrà rilasciato l'attestato di partecipazione solo se:

- a) la frequenza sarà pari almeno al 70% del monte ore previsto (tranne per quei corsi la cui normativa preveda un'obbligatorietà di frequenza diversa);
- b) sarà superata positivamente la prova finale, se prevista.

La partecipazione a un'iniziativa formativa implica un impegno di frequenza nell'orario stabilito dal programma. La mancata partecipazione per motivi di servizio o malattia (da attestarsi per iscritto da parte del Dirigente) comporterà l'inserimento (sempre che sia possibile) del dipendente in una successiva sessione o edizione del corso.

Il dipendente che richiede di partecipare ad un corso non può, in linea di massima, recedere dalla propria decisione se non per seri e fondati motivi che il Responsabile deve confermare, autorizzando la rinuncia.

Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al **monitoraggio** in itinere ed ex post e, laddove previsto, alla valutazione dell'apprendimento. L'accrescimento della professionalità del singolo dipendente, attestato con certificazione finale delle competenze acquisite, potrà essere collegato alle progressioni economiche (PEO).

Esu di Padova, tramite la collaborazione con ANDISU, partner con l'Università Ca' Foscari di Venezia, promuove la partecipazione al **Master** Universitario di II Livello "Diritto allo studio universitario" sostenendo una parte delle spese di iscrizione.

Il Master è indirizzato alla formazione di personale qualificato nel settore dei servizi destinati alla comunità studentesca, con particolare attenzione agli ambiti dell'alloggio e della ristorazione. L'obiettivo è quello di perfezionare le conoscenze e le competenze attraverso una formazione avanzata, che includa aspetti teorici e pratici, e con un focus sulle competenze giuridico-amministrative necessarie per gestire efficacemente questi servizi.

Ulteriori percorsi formativi avranno ad oggetto il miglioramento delle **competenze linguistiche** per il personale impegnato nelle residenze universitarie, per rispondere alla crescente necessità di interazione con una comunità studentesca sempre più internazionale e multiculturale.

## SEZIONE 4 MONITORAGGIO

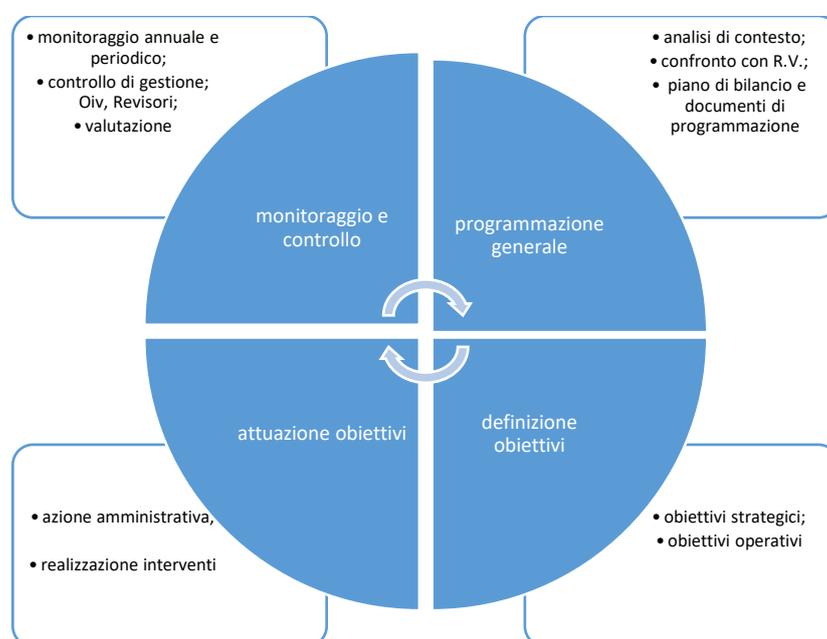
### 4.1 Monitoraggio

#### 4.1.1 Premessa

A supporto del ciclo di programmazione intervengono le seguenti attività:

- Programmazione operativa e monitoraggio degli obiettivi operativi che vengono declinati in attività ed in fasi (alle quali vengono associate le risorse finanziarie e quelle umane)
- Reporting e controllo sul raggiungimento degli indicatori/ target previsti, evidenziando scostamenti rispetto a quanto programmato.

#### Programmazione e controllo strategico



Il monitoraggio degli obiettivi previsti nelle sezioni del Piano sono effettuati nel rispetto delle norme in vigore. Gli strumenti di monitoraggio adottati da Esu e gli attori coinvolti rispondono alle esigenze organizzative aziendali ed agli obiettivi strategici definiti dal CDA nei documenti di programmazione, in relazione alla mission istituzionale e al Valore pubblico che si intende perseguire.

Le azioni di monitoraggio tengono conto di fattori quantitativi e qualitativi, di efficacia e efficienza, delle risorse disponibili, delle tempistiche. Partendo dalle performance individuali, organizzativa, per arrivare a misurare l'impatto delle attività e degli interventi posti in essere da Esu con ricadute sul contesto.

Di seguito, per ogni sezione, si riportano i riferimenti normativi:

- **“Valore Pubblico” e “Performance”** il monitoraggio viene effettuato secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.
- **“Rischi corruttivi e trasparenza”** il monitoraggio viene effettuato secondo le indicazioni di ANAC.

#### 4.1.2 Monitoraggio del ciclo della performance

Il monitoraggio del ciclo della performance, in particolare gli obiettivi assegnati ai vari livelli funzionali, è effettuato ai sensi degli art. 6 e 10 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMIVAP).

Il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato costantemente dal **Direttore**.

Le schede di sintesi con i report sono comunicati all' **OIV** Unico regionale e alla competente struttura regionale per il raccordo, in due date:

Al 30 giugno (intermedio). E' fotografata la situazione in corso d'opera affinché, qualora si evidenziassero scostamenti rispetto ai risultati attesi e quelli conseguiti possano essere messi in campo eventuali correttivi per il miglioramento e la revisione.

Al 31 dicembre (monitoraggio fine anno).

Il **SMIVAP** adottato da Esu prevede la valutazione intermedia del personale apicale in relazione al raggiungimento degli obiettivi strategici (di norma settembre) mediante audit con l' **OIV** per la verifica intermedia del sistema di valutazione. Ex post, in sede di validazione della Relazione sulla performance (Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150), l' **OIV** verifica il funzionamento complessivo del sistema di valutazione del ciclo della performance, rilevando tale attività.

Compete, pertanto, all' **OIV** la sistematizzazione del sistema di monitoraggio e controllo della qualità, efficacia e trasparenza, anche sotto il profilo dell'organizzazione delle risorse umane. Tale monitoraggio evidenzia non solo il raggiungimento degli obiettivi strategici ma anche possibili margini incrementali di miglioramento delle performance.

Sono, altresì, previsti strumenti di monitoraggio quali rilevazioni di soddisfazione degli utenti, in particolare, per quanto attiene i servizi (alloggi e ristorazione) erogati agli studenti, in ottica di **valutazione partecipata** dei servizi per il diritto allo studio universitario. A tale scopo abbiamo previsto un nuovo approccio metodologico, in collaborazione con l'Ateneo di Padova, secondo la logica dell'albero della qualità erogata dei servizi e le quattro dimensioni (accesso, fornitura, controllo, innovazione) della gestione dei servizi, in ottica di *total quality management*.

#### 4.1.3 Monitoraggio della soddisfazione degli stakeholder

La rilevazione della soddisfazione degli utenti è un punto focale per Esu, trattandosi di un ente strumentale della Regione con il compito di gestire i servizi e gli interventi per il diritto allo studio universitario. I risultati delle indagini di Customer Satisfaction sono riportati in Amministrazione Trasparente (A.T.) alla sezione servizi erogati:

<https://cdv.esu.pd.it/L190/?idSezione=60821&id=&sort=&activePage=&search=>

In particolare, è stata avviata la survey sui maggiori servizi erogati da Esu, in collaborazione con l'Ateneo. I risultati dell'attività di analisi e ricerca svolta tramite lo strumento della valutazione partecipativa dei servizi per il diritto allo studio universitario, incentrata principalmente sulla residenzialità e sulla ristorazione, sono dati da un processo partecipativo che ha coinvolto direttamente gli studenti ed è stato condotto utilizzando le variabili demografiche genere, provenienza dei rispondenti

## **PTPCT**

Il monitoraggio degli obiettivi contenuti nel **PTPCT** è riportato nell'apposita sottosezione del Piano "Rischi corruttivi e trasparenza", al paragrafo 2.3.7.

La Relazione del RPCT anno 2024 è consultabile in A.T. al link:

<https://cdv.esu.pd.it/L190/sezione/show/173017?search=&idSezione=101383&activePage=&sort=&>

*Padova, 23 gennaio 2025*

IL DIRETTORE  
Dott. Gabriele VERZA

### Allegati:

- Allegato\_1 "Obiettivi strategici 2025-2027"
  
- Allegato\_A - "Registro dei rischi"
- Allegato\_B - "Trattamento rischi, monitoraggio misure"
- Allegato\_c - "Elenco degli adempimenti in materia di trasparenza"
  
- *Mod. - Schede di valutazione*