

# PIAO

*Piano integrato di attività e organizzazione*

**Anni 2025-2026-2027**

**Approvato con determinazione n.32 del 31/01/2025.**

# **SOMMARIO**

## **Premessa**

- 1. Sezione 1: scheda anagrafica di ER.GO**
- 2. Sezione 2: valore pubblico, performance e anticorruzione**
  - 2.1 Valore pubblico**
  - 2.2 Performance**
  - 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza**
- 3. Sezione 3: organizzazione e capitale umano**
  - 3.1 Struttura organizzativa**
  - 3.2 Organizzazione del lavoro agile**
  - 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale**
  - 3.4 Piano della formazione**
  - 3.5 Azioni positive**
- 4. Monitoraggio**

## Premessa

Il presente piano, valevole per il triennio 2025-2027, è stato redatto mettendo a frutto l'esperienza maturata dall'introduzione del PIAO come strumento di programmazione, utile a rendere esplicito il Valore Pubblico che ER.GO intende generare con la sua azione.

Il presente documento va letto in un'ottica di integrazione ed allineamento continuo tra gli obiettivi strategici e le leve dell'organizzazione, del lavoro agile, della gestione dei fabbisogni di risorse umane e professionali, della formazione del personale, delle azioni connesse alla digitalizzazione, della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Nel PIAO è ricompreso il piano della performance aziendale dove sono riportati gli obiettivi strategici e quelli operativi, già definiti (unitamente alle corrispondenti risorse finanziarie disponibili) nella *Relazione* che accompagna il bilancio di previsione 2025/2027, approvato dalla Giunta regionale con delibera n.2334 del 23/12/2024

Scopo prioritario resta quello della copertura del 100% degli idonei alla borsa di studio, che rappresenta da sempre l'obiettivo strategico delle politiche regionali in materia di diritto allo studio universitario.

L'Azienda è impegnata a realizzare questo obiettivo, sia con una oculata allocazione delle risorse disponibili, sia attraverso una gestione dei servizi attenta ad evitare ogni spreco, senza per questo sacrificare gli standard quanti/qualitativi fin qui raggiunti.

In particolare, le borse di studio rappresentano il cuore della missione istituzionale dell'Azienda ed, infatti, su questa voce si concentra il 66% delle spese del bilancio di previsione 2025/2027, risultato possibile anche con il concorso finanziario delle Università di Bologna, di Ferrara, di Modena e Reggio Emilia e di Parma. Questo contributo non solo rappresenta un apporto significativo per raggiungere la copertura integrale delle graduatorie di borsa di studio, ma rappresenta anche un chiaro segnale di come il diritto allo studio regionale sia un sistema integrato di attori, strumenti e risorse che pone al centro le studentesse e gli studenti.

Questa capacità di fare sistema consente di muoversi in una prospettiva più ampia, che riguarda lo sviluppo del sistema socio-economico regionale nel suo complesso e che porta a considerare anche le ricadute sociali più generali del diritto allo studio.

Ne consegue che la consistente spesa, di anno in anno crescente, per far fronte alle borse di studio e all'erogazione degli altri servizi (in primis quello abitativo) assume un valore diverso: si tratta infatti di un vero investimento che va oltre il soddisfacimento dei bisogni dei singoli studenti.

La Regione Emilia-Romagna con la L.R. 21 febbraio 2023 n. 2 "*Attrazione, Permanenza e Valorizzazione dei talenti ad elevata specializzazione in Emilia Romagna*" ha creato una cornice normativa in cui è possibile dare un diverso rilievo anche agli interventi e servizi del diritto allo studio, intesi come strumento fondamentale dell'attrattività del sistema della formazione superiore regionale.

## SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DI ER.GO

ER.GO Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Superiori  
C.F. / P.I. 02786551206 - Sede legale: Via S. Maria Maggiore n.4, 40121 Bologna  
PEC: [info@postacert.er-go.it](mailto:info@postacert.er-go.it) - Sito: [www.er-go.it](http://www.er-go.it)

ER.GO è l'Azienda Regionale per il Diritto agli Studi Superiori, istituita con la Legge della Regione Emilia-Romagna n.15 del 27 luglio 2007, *“Sistema regionale integrato di interventi e servizi per il diritto allo studio universitario e l'alta formazione”* e ss.mm.ii.

ER.GO è un ente dipendente dalla Regione Emilia-Romagna, dotato di personalità giuridica, di autonomia amministrativa, patrimoniale, organizzativa, contabile e finanziaria, che rientra nel *“sistema delle amministrazioni regionali”* di cui all'art.1, comma 3-bis lett.d), della Legge regionale n.43/2001 *“Testo unico in materia di organizzazione e di rapporti di lavoro nella Regione Emilia-Romagna”*.

I soggetti destinatari degli interventi e dei servizi di ER.GO sono:

1. studenti e neolaureati delle Università e degli Istituti dell'alta formazione artistica e musicale (AFAM) e degli altri Istituti di grado universitario dell'Emilia-Romagna;
2. studenti e neolaureati stranieri inseriti in programmi di mobilità internazionale e di ricerca;
3. ricercatori e professori provenienti da altre Università o Istituti di ricerca italiani o stranieri.

Oltre agli iscritti agli Atenei Regionali, gli interventi per il diritto allo studio interessano anche gli studenti del Sistema dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica (AFAM), che comprende le Accademie di Belle Arti, gli Istituti Superiori di Studi Musicali (ISSM) e gli ISIA - Istituti Superiori per le Industrie Artistiche. Sono annoverati tra i destinatari degli interventi di ER.GO anche gli studenti di altri Istituti di grado universitario, quali le Scuole Superiori per mediatori linguistici. L'Azienda ha la propria sede legale a Bologna e uffici amministrativi a Parma, Modena, Reggio Emilia, Cesena, Forlì e Ferrara.

La **centralità degli interventi di ER.GO è rappresentata dall'erogazione delle borse di studio** per gli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi, **arrivate nell'a.a. 2024/2025 a 29.283** (dato acquisito nelle graduatorie di dicembre 2024), **e dalla gestione di oltre 40 residenze universitarie per gli studenti fuori sede**, per un totale di **3.985 posti letto**. A questi si affianca il servizio ristorativo, erogato alla generalità degli studenti, attraverso l'affidamento in gestione ad imprese specializzate oppure mediante convenzioni con esercizi commerciali.

In collaborazione con le Università regionali, ER.GO realizza inoltre attività di orientamento ai diplomandi per favorire l'accesso al sistema del DSU e gestisce un servizio strutturato di orientamento al lavoro, per favorire la transizione dall'università al lavoro.

## SEZIONE 2

### Valore pubblico, performance e anticorruzione

**1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione;**

ER.GO, in quanto ente strumentale della Regione Emilia-Romagna, adotta i suoi atti di programmazione finanziaria sulla base degli indirizzi regionali contenuti in:

- Legge regionale 27 luglio 2007 n. 15 e successive modifiche ed integrazioni “**Sistema regionale integrato di interventi e servizi per il diritto allo studio universitario e l'alta formazione**”;
- il **DEFR** (Documento di economia e finanza regionale) della Regione Emilia-Romagna, che contiene una breve sezione dedicata ad ER.GO;
- il **Piano regionale** approvato dall'Assemblea legislativa su proposta della Giunta regionale, di norma con validità triennale, che indica in materia di diritto allo studio universitario gli obiettivi generali da perseguire e quelli da realizzare in via prioritaria, nonché le azioni e gli strumenti necessari;
- Atti regionali di indirizzo specifici per determinati ambiti di intervento, di norma con durata delimitata e con oggetto non ricompreso nella programmazione ordinaria.

Gli obiettivi generali e specifici di ER.GO sono immediatamente ascrivibili ai contenuti della propria missione istituzionale e quindi coerenti con gli atti regionali di indirizzo di cui sopra: il sistema integrato di interventi e servizi per il diritto allo studio universitario rivolti agli studenti capaci e meritevoli ancorché privi di mezzi.

Dall'allocazione delle risorse del bilancio di ER.GO è possibile rinvenire i principali obiettivi dell'ente, ascrivibili all'attuazione degli articoli 3 e 4 della Costituzione: attuazione di un diritto allo studio come diritto universale, accessibile e inclusivo. Ecco i punti salienti:

- perseguire l'assegnazione delle borse di studio a tutti gli studenti in possesso dei requisiti per accedervi;
- svolgere una costante manutenzione (ordinaria e straordinaria) del vasto patrimonio in gestione, al fine di garantire standard qualitativi e quantitativi apprezzabili dei servizi di accoglienza (abitativi e ristorativi), con attenzione al tema sempre più rilevante della sostenibilità;
- garantire la massima inclusione degli studenti in condizione di maggiore fragilità;
- promuovere e realizzare, anche in raccordo con altri soggetti istituzionali, iniziative per il benessere degli studenti;
- accompagnare in modo integrato le politiche di accessibilità e sviluppo degli Atenei regionali.

**2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;**

I destinatari delle azioni sono prevalentemente giovani iscritti e/o prossimi all'iscrizione ai corsi universitari. Tutto il processo di acquisizione delle domande di benefici è completamente digitalizzato, nel rispetto dei criteri di accessibilità definiti da AGID e con l'utilizzo di SPID, CIE, CNS o credenziali di Ateneo per gli studenti internazionali che ancora non hanno ottenuto lo SPID.

I servizi on-line rivolti agli studenti e il Dossier Utenti (intranet dedicata agli utenti ER.GO registrati) contengono molteplici servizi che riguardano:

- la presentazione delle domande di benefici a concorso di ER.GO e degli Atenei Regionali
- la presentazione delle autocertificazioni di domicilio
- l'esito della valutazione delle diverse domande, lo stato dei pagamenti, integrato con Pago PA, altre informazioni di interesse per gli studenti
- la app che consente di utilizzare il prepagato elettronico per la ristorazione
- i diversi canali di informazione (Servizio Scrivi, Chiama, canali Telegram e Whatsapp)

Un servizio informativo multicanale rappresenta uno snodo fondamentale per l'accessibilità del sistema di servizi e interventi del DSU e, pertanto, deve essere costantemente oggetto di monitoraggio e di potenziamento.

Le attività e le innovazioni che ci si propone di adottare nel triennio 2025-2026 e 2027 sono le seguenti:

- Verifica annuale della **accessibilità**, vale a dire la capacità dei sistemi informatici di erogare servizi e fornire informazioni fruibili da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o di configurazioni particolari. Entro il 31 marzo di ogni anno è infatti necessario pubblicare gli Obiettivi di accessibilità per l'anno corrente ed entro il 23 settembre di ogni anno effettuare un'analisi completa dei siti web e compilare la dichiarazione di accessibilità su [form.agid.gov.it](https://www.agid.gov.it) fornendo nella dichiarazione di accessibilità il meccanismo di feedback e il link di accesso alla procedura di attuazione (<https://www.agid.gov.it/it/design-servizi/accessibilita/obiettivi-accessibilita>)
- Sperimentazione di strumenti di Intelligenza Artificiale per risposte standard all'utenza
- Adozione di un sistema di prenotazione on-line per appuntamenti
- Adozione di soluzioni tecnologiche che riducano il ricorso a sms

Tutti i canali digitali sono accessibili alle persone con disabilità, a cui in collaborazione con gli Atenei sono dedicati specifici interventi e servizi.

**3) *l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.***

Trasversali a tutti i servizi e interventi sono le azioni di semplificazione e digitalizzazione dei processi, da intendersi anche come strumenti essenziali per l'esercizio dei diritti di cittadinanza digitale da parte dell'utenza studentesca.

Tutte le aree di attività aziendali sono state oggetto di un processo di dematerializzazione che si tratta di consolidare e razionalizzare, soprattutto con riferimento all'integrazione delle diverse funzioni aziendali, così da semplificare e accelerare i processi produttivi di servizi ed interventi.

In sintesi, in questo ambito le azioni previste sono:

- *sperimentazione di dispositivi di intelligenza artificiale;*
- *adozione del nuovo protocollo informatico;*
- *nuova progettazione, in condivisione con gli Atenei, della vetrina alloggi (bacheca on-line dalla quale è possibile prenotare i posti letto temporaneamente liberi nelle residenze universitarie e rendere pubblica l'offerta abitativa con determinati standard di soggetti privati);*

**4) *gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.***

Ad ER.GO, in quanto ente del diritto allo studio universitario, compete di garantire, ai sensi dell'art. 34 della Costituzione, l'accesso al più alto livello del sistema di istruzione a tutti i giovani in condizioni di uguaglianza e pari opportunità, con particolare attenzione agli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi.

ER.GO è tenuta a perseguire un diritto allo studio sostanziale, che garantisca la massima inclusione a tutte e tutti i giovani, con particolare attenzione alle condizioni di maggiore fragilità. Questa finalità prioritaria e che concretizza la missione istituzionale dell'Azienda concorre al perseguimento di obiettivi strategici di livello nazionale e comunitario, quale quello di aumentare il numero di laureati per la realizzazione di una vera società della conoscenza secondo i principi dell'Agenda 2030, e regionale, nell'ambito dei principi e dei contenuti del Patto per il lavoro e per il clima.

Nell'ambito dei servizi di accoglienza i principi dell'Agenda 2030 assumono una specifica rilevanza con riguardo al tema della sostenibilità ambientale, sociale ed economica. I soggetti gestori dei servizi ristorativi, così come gli studenti fruitori, sono chiamati a mettere in campo procedure e comportamenti in linea con questi principi.

I principali documenti di programmazione regionali utili per sostanziare il VALORE PUBBLICO generato dall'azione di ER.GO sono, come richiamato anche sopra, il **DEFR** e il **Piano regionale** di cui all'art. 4 della L. R 15/2007.

Anche avendo a riferimento gli obiettivi di valore pubblico contenuti nel PIAO regionale è possibile individuare gli obiettivi di ER.GO, ovviamente calibrati e adattati alla realizzazione della propria missione istituzionale. In particolare:

1. **Ridurre le differenze di opportunità nell'accesso e frequenza dei più alti livelli degli studi per studenti in condizioni economiche disagiate** *(si può ritenere il contributo di ER.GO all'obiettivo regionale di aumentare equità e inclusione sociale)*
2. **Aumentare la sostenibilità ambientale, economica e sociale dei servizi** *(si può ritenere il contributo di ER.GO all'obiettivo regionale dello sviluppo sostenibile del territorio)*
3. **Promuovere la buona occupazione, con particolare riferimento ai neolaureati**
4. **Valorizzare la buona amministrazione nei processi di erogazione di servizi e interventi e nell'acquisizione di beni, servizi e lavori e sostenere la prevenzione della corruzione, la trasparenza e la legalità nella gestione dei servizi ed interventi**

Con riferimento agli obiettivi di Valore Pubblico, sono individuati i seguenti indicatori:

Indicatori	Base di riferimento	Target 2025
% risorse di bilancio proprie destinate alle borse di studio*	24,21_% (preconsuntivo 2024)	>= 24,21%
Incremento delle disponibilità abitative per l'a.a 2025/2026	3.985 dell'a.a. 2024/2025	+2%

\*% delle risorse dell'Azienda destinate alle borse di studio rispetto al totale delle entrate, al netto delle partite di giro e delle poste vincolate

## **2.2 PERFORMANCE**

Di seguito vengono illustrati gli obiettivi di performance connessi agli obiettivi strategici di Valore Pubblico sopra indicati.

### **VP1) Ridurre le differenze di opportunità nell'accesso e frequenza dei più alti livelli degli studi per studenti in condizioni economiche disagiate**

Gli interventi e servizi del diritto allo studio hanno il precipuo scopo di consentire anche a coloro che hanno meno opportunità in partenza, soprattutto con riguardo alle condizioni economico e sociali di accedere ai più alti livelli degli studi. Accessibilità ed inclusione sono quindi gli elementi caratterizzanti i contenuti della missione istituzionale dell'Ente. ER.GO garantisce da sempre il soddisfacimento del **100% degli idonei** alla borsa di studio, malgrado un fabbisogno finanziario crescente negli anni. La borsa di studio è affiancata da altri interventi improntati alla massima personalizzazione, oltre ad azioni di accompagnamento volte a facilitare la permanenza all'interno del sistema del DSU. Il sistema del diritto allo studio universitario regionale persegue gli obiettivi della massima accessibilità e inclusione, con particolare attenzione alle situazioni di maggiore fragilità personale e/o familiare.

Parimenti un fattore imprescindibile di inclusione è rappresentato dal potenziamento e sviluppo del servizio abitativo, sfruttando tutte le possibilità offerte (tra tutte il bando sull'housing universitario di cui al DM 481/2024) e privilegiando la gestione propria, come elemento di valorizzazione del servizio pubblico.

#### PIAO 2025/2027

Tipo Obiettivo	Obiettivo - Titolo Scheda	Valore	Indicatore	Target
<b>Obiettivo strategico</b>	Mantenimento del più ampio soddisfacimento possibile degli idonei alla borsa di studio	Alto	% risorse regionali e aziendali del bilancio destinate alle borse di studio	Target: > del 2024 baseline 2024:24,21%
			Recupero risorse per servizi svolti per altri enti (es. controlli documentazione studenti)	Target: consolidare valori 2024 baseline 2024: €272.770,33
			Recupero risorse per utilizzo spazi e beni aziendali (es. sale studio, ecc..)	Consolidare valori 2024 baseline 2024: €280.505,40

<b>Obiettivo strategico</b>	Aumentare le disponibilità abitative per studenti e gli standard qualitativi all'interno delle Residenze universitarie	Alto	Aumento dei posti letto gestiti da ER.GO sul territorio regionale	Baseline: 3.942 posti letto Target: +1%
			Introduzione di nuovi criteri di accesso ai servizi abitativi nel bando di concorso a.a. 2025/2026 per ampliare la platea dei destinatari.	Bando da pubblicare entro inizio luglio 2025
			Reperimento di risorse per l'ampliamento delle disponibilità abitative	Ammissione di candidature al bando MUR di cui al DM 481/2024
<b>Obiettivo strategico</b>	Favorire l'accesso a servizi e interventi del diritto allo studio universitario	Medio	Realizzazione di incontri informativi sulle modalità di accesso al sistema dei benefici del Diritto allo Studio Universitario, rivolti a studenti delle scuole medie e superiori	n° incontri - consolidare dati 2024 baseline 2024: 84
			Realizzazione di specifici incontri informativi sulle modalità di accesso al sistema dei benefici del Diritto allo Studio Universitario, rivolti a studenti delle scuole serali e a potenziali utenti del Polo Universitario Penitenziario	n° incontri - consolidare dati 2024 baseline 2024: 6 incontri scuole serali - 1 presso i PUP
			Partecipazioni a iniziative di orientamento agli studi universitari promosse dagli Atenei	Consolidare dati 2024 baseline: 18 eventi
			Realizzazione di webinar tematici (in italiano e in inglese) sui contenuti del Bando Benefici, prima e durante la raccolta delle domande di borsa di studio, alloggio, ecc..	+15 % n° incontri in italiano: +30 % n° incontri in inglese: baseline 2024 n° incontri in italiano: 26 baseline 2024 n° incontri in inglese: 9

<b>Obiettivo strategico</b>	Potenziare gli interventi per studenti e studentesse in condizioni di particolare fragilità	Medio	Interventi per studenti caregiver attraverso l'emissione di un bando sperimentale per l'a.a. 2024/2025 (nuovo indicatore)	Esito: n. partecipanti e n. idonei
			Realizzazione del tour per l'inclusione in collaborazione con CUS e Atenei regionali (nuovo indicatore)	N. tappe N. partecipanti
<b>Obiettivo strategico</b>	Potenziare gli strumenti di trasmissione del valore pubblico dei servizi del DSU	Basso	Realizzazione di una campagna di comunicazione sull'attrattività del sistema dei servizi del DSU regionali. (Nuovo indicatore)	N° iniziative N° studenti coinvolti
<b>Obiettivo strategico</b>	Potenziare le azioni di promozione del benessere all'interno delle residenze universitarie	Basso	Monitoraggio finalizzato alla prevenzione delle segnalazioni critiche da parte degli studenti su malfunzionamenti, difficoltà di convivenza, ecc	2025 : anno zero 2026: - 5% 2027: -10%
			Realizzazione di laboratori artistici per gli studenti	Target: consolidare dati 2024 n° laboratori n° studenti partecipanti  Baseline 2024: 20 laboratori 421 partecipanti

## VP 2) La sostenibilità ambientale, economica e sociale dei servizi

Già da alcuni anni si è intrapresa una linea di azione volta a perseguire una maggiore sostenibilità dei servizi, intesa in tutte le sue dimensioni e quindi prestando particolare attenzione sia all'impatto ambientale sia alle ricadute economiche e sociali dei servizi. Gli ultimi affidamenti dei servizi ristorativi sono andate in questa direzione, ma occorre andare oltre e creare le condizioni perché gli stessi studenti fruitori si sentano protagonisti e partecipi di un processo ancora da esplorare in tutte le sue dimensioni. Questo processo inevitabilmente interessa anche i servizi abitativi, in cui la declinazione degli standard qualitativi non può prescindere dall'efficientamento energetico e dalle misure anti spreco. Parimenti la corretta manutenzione e riqualificazione di strutture e arredi consente di preservare in una logica di lunga durata un patrimonio di cui prendersi cura anche per le generazioni future.

Per misurare concretamente il risparmio energetico si parte da 4 residenze, 1 a Bologna, 1 a Modena e due a Parma che sono interessate dalla sperimentazione dell'affidamento di un servizio energia che comporta anche interventi migliorativi sulle strutture (cappotti, installazione di impianti fotovoltaici, sostituzione infissi), mentre per i servizi ristorativi, sfruttando la preziosa collaborazione con esperti scientifici di UNIBO e UNIPR, ci sono le condizioni per avviare un monitoraggio che consenta di valutare la riduzione di produzione co2 quando si evita la somministrazione di carne.

PIAO 2025/2027				
Tipo Obiettivo	Obiettivo - Titolo Scheda	Valore	Indicatore	Target
<b>Obiettivo strategico</b>	Risparmio energetico nelle residenze interessate dalla sperimentazione del Servizio energia esternalizzato (4 residenze)	Alto	Riduzione della spesa per l'anno termico che si conclude a giugno 2025	Diminuzione dei consumi del 2%
<b>Obiettivo strategico</b>	Riduzione dell'impatto ambientale dei pasti proposti nelle mense universitarie	Alto	Impostazione e applicazione in via sperimentale di una metodologia che consenta di calcolare l'impronta carbonica (carbon footprint) prodotta presso una mensa "laboratorio" (Nuovo indicatore)	Calcolo della CO2 prodotta Anno zero: 2025 -5% CO2 prodotta anno 2026 -7% CO2 prodotta anno 2027

			Aumento dell'utilizzo di prodotti BIO, a KM zero e da Filiera corta presso le due mense universitarie di Forlì. (Nuovo indicatore)	% di prodotti Bio % di prodotti KM zero % di prodotti a filiera corta Anno zero: 2025 +5% 2026 +7% 2027
<b>Obiettivo strategico</b>	Potenziare le azioni di sensibilizzazione verso gli studenti sulle misure anti spreco nelle residenze universitarie	Basso	Realizzazione di incontri su: riciclo rifiuti, utilizzo acqua potabile della rete idrica, e su misure antispreco (Nuovo indicatore)	n° incontri n° residenze n° studenti coinvolti
<b>Obiettivo strategico</b>	Azioni di riqualificazione delle residenze universitarie	Medio	Realizzazione di interventi di manutenzione Realizzazione di sostituzione arredi/elettrodomestici	n° interventi manutentivi n° sostituzione arredi/elettrodomestici

### VP 3) Promuovere la buona occupazione, con particolare riferimento ai neolaureati

ER.GO offre alla generalità degli studenti uno specifico servizio che ha l'obiettivo di facilitare il passaggio dall'università al lavoro. E' infatti ampiamente dimostrato che partecipare ad attività di orientamento favorisce la consapevolezza su ciò che entra in gioco nelle scelte formative e professionali e permette di ridurre i tempi di ricerca e di inserimento lavorativo al termine degli studi. Gli esiti occupazionali dei laureati sono statisticamente migliori di quelli di coloro che non raggiungono titoli di studio terziari (fonte [ISTAT](#)), ma questo non è sufficiente. E' necessario acquisire metodo e strumenti per muoversi utilmente, nella ricerca di opportunità coerenti con gli studi, ma anche con attitudini e interessi personali, nella consapevolezza dei rapidi mutamenti del contesto globale.

Il Servizio Orientamento al Lavoro di ER.GO è presente in tutte le città sedi di Ateneo e realizza le azioni rivolte agli utenti in collaborazione con i servizi di Orientamento e Placement delle Università regionali. Dal 2020 ad oggi le attività sono state fortemente digitalizzate, per favorire l'accesso e la fruizione da parte degli utenti interessati. Le attività erogate sono di carattere informativo e consulenziale e sono rivolte a studenti e studentesse, ai/alle laureandi/e, ai/alle neolaureati/e sotto forma di incontri online e di colloqui individuali (online e in presenza).

Tipo Obiettivo	Obiettivo - Titolo Scheda	Valore	Indicatore	Target
<b>Obiettivo strategico</b>	Favorire la fruizione dei servizi di orientamento al lavoro da parte di studenti e neolaureati, per facilitare il passaggio dall'università al lavoro	Medio	Realizzazione di laboratori e incontri rivolti a studenti dei percorsi umanistici finalizzati ad esplorare settori e professioni di inserimento sul territorio regionale.	+ 50% incontri + 25% partecipanti Baseline incontri 2024: 4 Baseline partecipanti 2024: 184
			Realizzazione di un'indagine all'interno delle residenze universitarie per rilevare il numero di studenti che svolgono attività lavorative e di quali tipologie (nuovo indicatore)	Somministrazione questionario anonimo e analisi dei dati
			Realizzazione di una linea di attività finalizzata a fornire informazioni e supporto in tema di contrattualistica e tutele sul lavoro (nuovo indicatore)	n° incontri n° studenti partecipanti

			<p>Aumento dei partecipanti ai percorsi di orientamento finalizzati all'erogazione del contributo in caso di tirocinio post-laurea sul territorio regionale, riservato a laureandi fuori sede, borsisti in alloggio ER.GO.</p>	<p>+ 10% percorsi  + 20% contributi erogati  baseline 2024:  52 percorsi  17 contributi erogati</p>
--	--	--	--	---

**VP 4) Valorizzare la buona amministrazione nei processi di erogazione di servizi e interventi e nell'acquisizione di beni, servizi e lavori e sostenere la prevenzione della corruzione, la trasparenza e la legalità nella gestione dei servizi ed interventi**

La realizzazione di servizi e interventi accessibili e inclusivi inevitabilmente richiede grande attenzione a quella che potremmo definire “manutenzione della salute dell'amministrazione”, intesa come insieme di risorse umane, finanziarie e strumentali, ma anche come insieme di prassi, procedure operative e comportamenti organizzativi. La stessa piena attuazione del codice di comportamento rappresenta una leva importante per far sì che sia nelle funzioni coinvolte direttamente nell'erogazione dei servizi, sia in quelle interne si attuino principi di trasparenza, integrità, parità di trattamento e non discriminazione. Anche nella gestione delle risorse umane questi principi sono particolarmente importanti.

Rimane poi la centralità delle funzioni adibite ai controlli, sia quelli volti a verificare che le risorse pubbliche investite siano effettivamente rivolte a chi ne ha diritto (controlli sulle dichiarazioni degli studenti) sia quelli volti a verificare che i servizi esternalizzati siano conformi a quanto previsto nei contratti di affidamento. Questi controlli hanno anche la prioritaria finalità di perseguire un costante miglioramento degli standard praticati.

Tipo Obiettivo	Obiettivo - Titolo Scheda	Valore	Indicatore	Target
<b>Obiettivo strategico</b>	Apertura della sede di ER.GO della Romagna per favorire la gestione diretta in loco dell'elaborazione delle graduatorie e dei servizi abitativi e ristorativi	Alto	Apertura della sede ER.GO Romagna con la creazione di una nuova unità organizzativa	Destinazione di almeno 6 risorse umane entro il 2025
<b>Obiettivo strategico</b>	Potenziare i controlli sull'esecuzione degli appalti dei servizi esternalizzati e diffusione dei risultati	Alto	Aumento dei controlli	+30% controlli sui servizi ristorativi - Baseline: 27 +30% controlli sui servizi abitativi - Baseline: 26
			Pubblicazione annuale sul sito istituzionale dell'esito dei controlli effettuati	Pubblicazione report su AT al 31/12/2025
<b>Obiettivo strategico</b>	Potenziare i controlli sui domicili e sulle condizioni economiche degli studenti	Alto	Posizioni trattate in collaborazione con Guardia di Finanza.(Nuovo indicatore)	n° controlli economici n°controlli domicili
			Sperimentazione di modalità automatizzate con strumenti di Intelligenza artificiale per lo	N. ____ difformità riscontrate in modo automatizzato su ci

			svolgimento dei controlli (Nuovo indicatore)	avviare approfondimento
<b>Obiettivo strategico</b>	Recupero crediti	Medio	Riduzione delle insolvenze assolute degli studenti con condizioni economiche in Italia	- 1% per l'a.a. 2023/2024 Baseline 4,55% a.a. 2022/2023
<b>Obiettivo strategico</b>	Pagamento fornitori	Medio	Tempi liquidazione fatture da parte di Dirigenti ed EQ con funzioni dirigenziali	25 gg (- 5 giorni rispetto i 30 gg previsti dalla norma)
<b>Obiettivo strategico</b>	Adozione di un protocollo di intervento nelle emergenze	Basso	Definizione di un protocollo relativo al personale dipendente, per regolare orario di lavoro, indennità, ecc.. in caso di emergenze sanitarie e/o ambientali	Adozione entro Aprile 2025
<b>Obiettivo strategico</b>	Potenziare gli strumenti di inclusione	Basso	Adozione di un regolamento per le carriere alias per il personale aziendale (nuovo indicatore)	Aprile 2025

## CICLO DELLA PERFORMANCE

Il **Piano Triennale degli interventi e dei servizi** di cui all'art. 4 della L.R.n.15/2007, approvato dall'Assemblea legislativa, su proposta della Giunta regionale, indica gli obiettivi politico-strategici che la struttura tecnico-amministrativa di ER.GO è tenuta prioritariamente a perseguire nell'arco temporale di riferimento.

Il Bilancio aziendale viene approvato da parte della Giunta (ex art.22 L.R. n.15/2007) insieme alla **Relazione programmatica al bilancio di previsione** elaborata dalla Direzione di ER.GO, in cui gli obiettivi del Piano regionale vengono tradotti in obiettivi concreti.

La relazione programmatica costituisce la base da cui vengono delineati gli obiettivi di performance che confluiscono nel **PIAO**, Piano Integrato di Attività e Organizzazione, definito dalla Direzione col coinvolgimento dei dirigenti e delle EQ. Gli obiettivi delineati sono quelli che l'Azienda si impegna a perseguire nell'anno di riferimento, e sono da intendersi come obiettivi strategici misurabili sulla base di specifici indicatori durante l'arco temporale di un anno.

Sulla base del PIAO viene redatto il **Piano delle attività (PdA)**, dove sono illustrate per ciascuna unità organizzativa di ER.GO le attività da svolgere e gli obiettivi da raggiungere secondo un cronoprogramma dettagliato.

A seguito della definizione dei P.d.A. dei diversi uffici vengono individuati gli obiettivi di particolare rilevanza che potranno essere oggetto di specifica valorizzazione per il personale coinvolto, compatibilmente con le risorse finanziarie disponibili. Segue quindi la definizione delle Specifiche responsabilità per l'anno in corso riservate ai Funzionari privi in incarichi di Elevata Qualificazione.

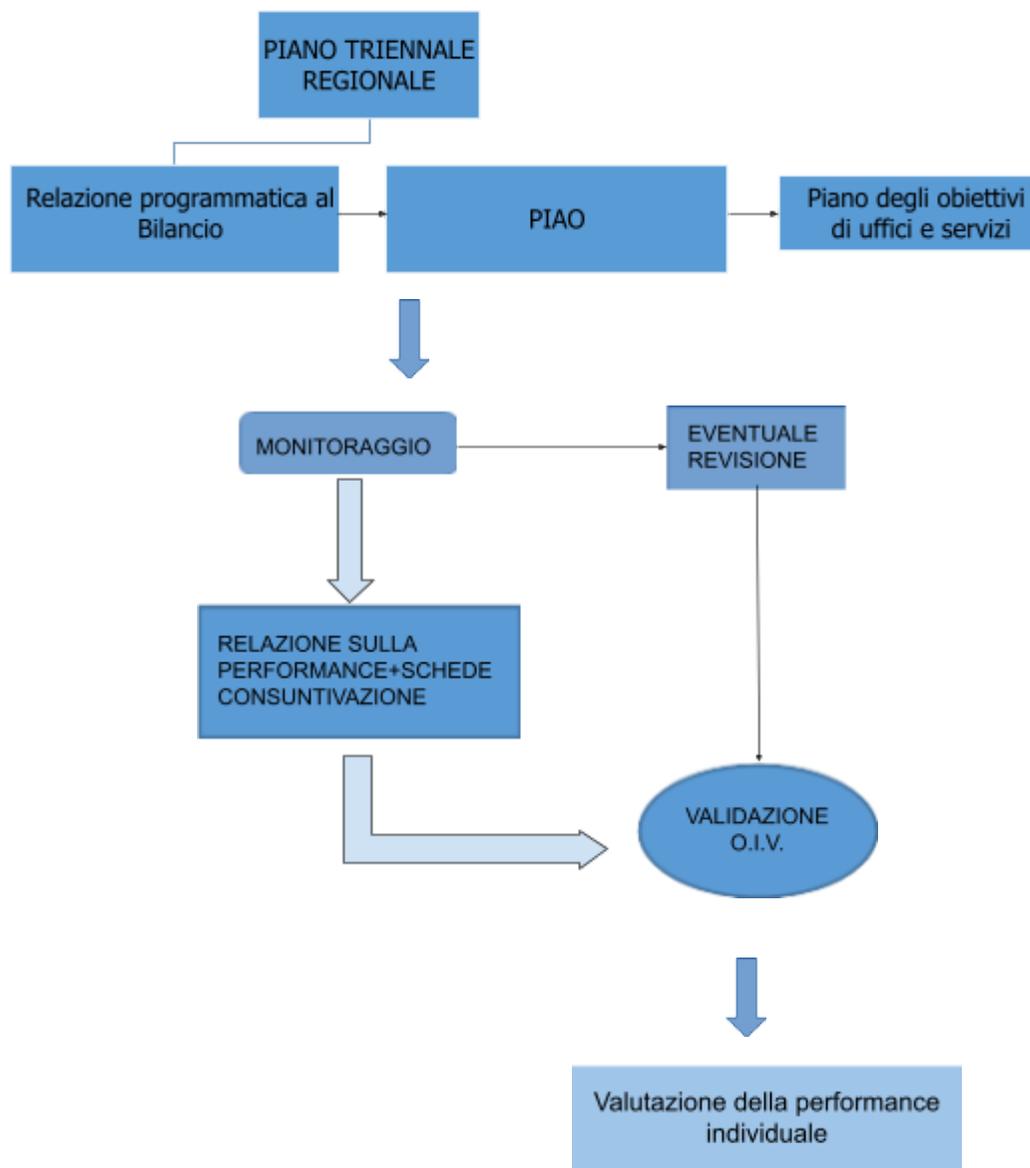
Ogni anno (di norma entro aprile o comunque con una tempistica che tiene conto degli indirizzi regionali) viene definita la **Relazione al Rendiconto Consuntivo** rispetto all'anno precedente, che coincide con la **Relazione annuale sull'attività svolta e sui risultati conseguiti**, predisposta dalla Direzione e inviata alla Giunta regionale, che a sua volta la trasmette all'Assemblea legislativa.

La Relazione al Rendiconto consuntivo viene poi trasmessa – unitamente ai documenti contabili richiesti dalla normativa di riferimento – alla Regione per l'approvazione da parte della Giunta ai sensi dell'art.22 L.R. n.15/2007.

Una volta approvato il Rendiconto, la Relazione della Direzione che l'accompagna ha funzione di **Relazione sulla performance** e viene trasmessa - unitamente alle schede relative alla consuntivazione degli obiettivi di cambiamento - all'**Organismo Indipendente di Valutazione** per la validazione (D.Lgs.n.150/2009), che deve avvenire entro il 30 giugno di ogni anno.

Nel 2023 è stato adottato un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, applicato conseguentemente nel 2024.

Segue la raffigurazione sintetica del **ciclo della performance**:



Infine, ai sensi dell'art. 28 della legge regionale 15/2007 è prevista con cadenza triennale la c.d. "**Clausola valutativa**"

La Giunta regionale presenta alla commissione assembleare competente una relazione che offre risposte documentate ai seguenti quesiti:

*a) quali sono le tipologie dei beneficiari dei diversi interventi di sostegno economico previsti al capo III e in che misura tali interventi rispondono ai bisogni degli studenti, facilitandone l'accesso e la permanenza agli studi;*

*b) quali iniziative sono state adottate al fine di aumentare la mobilità internazionale di studenti, ricercatori e docenti e quali sono stati i risultati;*

*c) in che misura i servizi per l'accoglienza, previsti al capo IV, sono stati in grado di soddisfare, in termini di quantità, qualità e costi, gli standard approvati dalla Giunta regionale, nonché le esigenze abitative e di ristorazione degli studenti universitari, e quali sono gli eventuali aspetti da migliorare.*

L'Assemblea legislativa, previo esame della commissione assembleare competente, discute la relazione in questione.

Nel 2024 è stata predisposta la clausola valutativa relativa agli anni 2021, 2022, 2023.

### **2.3 Rischi corruttivi e trasparenza**

Per quanto riguarda la pianificazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza all'interno del PIAO, si fa riferimento al Piano Nazionale Anticorruzione 2022, approvato dal Consiglio dell'ANAC in data 16/11/2022, tenuto conto dell'Aggiornamento 2023 PNA 2022 del 10/11/2023.

#### **Il contesto aziendale - Individuazione e valutazione del rischio**

Il contesto, normativo (nazionale e regionale) ed organizzativo, in cui opera ER.GO è compiutamente descritto nella sezione 1 e 3 del presente PIAO a cui si rinvia.

L'analisi del contesto interno all'Azienda e la mappatura puntuale dei processi, l'individuazione e la valutazione del rischio corruttivo sono descritti nella sotto sezione di Amministrazione Trasparente / Altri Contenuti - ANTICORRUZIONE / PIAO e Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza - Annualità 2021- 2023: Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023:

[https://www.er-go.it/amministrazione-trasparente/altri\\_contenuti-anticorruzione/piao\\_e\\_piani\\_triennali\\_di\\_prevenzione\\_della\\_corruzione\\_e\\_della\\_trasparenza](https://www.er-go.it/amministrazione-trasparente/altri_contenuti-anticorruzione/piao_e_piani_triennali_di_prevenzione_della_corruzione_e_della_trasparenza)

Per quanto riguarda, invece, la descrizione del contesto economico e del quadro criminologico della Regione Emilia-Romagna, si rinvia al materiale prodotto dalla [Rete per l'Integrità](#).

A questo proposito, ER.GO è da sempre impegnata a muoversi in armonia con quanto stabilito dalla Regione ed in particolare dal RPCT della Giunta regionale e dal RPCT dell'Assemblea legislativa.

#### **Soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione**

La prevenzione della corruzione richiede un'azione coordinata e sinergica tra tutti i soggetti presenti nell'organizzazione. In ER.GO è definita la figura del RPCT nella persona della dirigente dott.ssa Monica Lodi, nominata con determinazione della Direttrice n. 843. del 15/12/2023, il cui incarico terminerà il 31/12/2025.

Il RPCT è coadiuvato nella sua attività da uno Staff di 3 collaboratori chiamati a svolgere attività di informazione e comunicazione nei confronti dei dirigenti e dei dipendenti assegnati agli uffici e nei confronti del RPCT, cosicché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione e un costante monitoraggio sull'attività svolta. Lo staff inoltre svolge i controlli interni di secondo livello (controlli successivi di regolarità amministrativa), come previsto dal regolamento aziendale.

In particolare sul tema della trasparenza il RPCT si avvale di 2 collaboratori dedicati, individuati nel corso del 2024, impegnati nel controllo e nel monitoraggio (entro Maggio e entro Novembre) degli obblighi di pubblicazione su Amministrazione Trasparente.

I Dirigenti, le EQ e i dipendenti di ER.GO devono assicurare il proprio coinvolgimento in termini di partecipazione attiva, fornendo la necessaria collaborazione al RPCT. Tale collaborazione rappresenta un dovere, la cui violazione è valutabile in sede disciplinare.

Si riporta il nominativo del "Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante" (RASA), il cui inserimento all'interno della presente sottosezione è espressamente richiesto dal PNA 2022: con determina n.180 del 20/12/2013 è stato nominato in tale ruolo il dott. Giuseppe Grasso, attualmente Responsabile di EQ con attribuzione di deleghe dirigenziali "Affari generali e contratti - relazioni istituzionali".

Infine, il Responsabile della Protezione dei Dati (Data Protection Officer – DPO) è stato individuato, con determinazione n.617 del 6/11/2023, a far data dal 1° gennaio 2024, nella Società in house LEPIDA S.C.P.(resp. Dott.ssa Annalisa Minghetti).

### **Obiettivi strategici in linea con le indicazioni del PNA**

In materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, nell'ultimo anno ER.GO ha attuato le seguenti misure:

1. Revisione, consultazione e adozione del Codice di comportamento aziendale, aggiornato rispetto al DPR 81/2023;
2. Prevenzione e disciplina dei conflitti di interessi e aggiornamento della disciplina attuativa del d.lgs. n. 39 del 2013, con il recepimento delle linee guida regionali modificate con delibera regionale 1257 del 24/06/2024;
3. Aggiornamento formativo sulla procedura di segnalazione di condotte illecite e tutela del segnalante (Whistleblowing), rispetto al quale nel 2024 non si sono registrate segnalazioni;

4. Adeguamento del gestionale dei provvedimenti amministrativi dell'Ente per informatizzare i flussi documentali verso la la sezione Amministrazione Trasparente;
5. Formazione del personale in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
6. Sottoscrizione dei Patti di integrità da parte degli affidatari di lavori/servizi/forniture;
7. Segregazione delle funzioni;
8. Partecipazione alla Rete per l'Integrità e la Trasparenza.

Alla luce della valutazione dei rischi sopra indicata, tra le principali misure generali vi sono le seguenti azioni, messe in atto nel 2024 che avranno continuità e ulteriore implementazione nel 2025:

### **Controllo dell'esecuzione degli appalti**

A dicembre 2023 è stata costituita un'apposita **unità organizzativa preposta ai controlli dei principali servizi esternalizzati** (servizi ristorativi, servizio di portierato, servizi di Facility Management). Essa è caratterizzata da una composizione trasversale, sia sotto il profilo della competenza delle unità e degli uffici coinvolti, sia sotto il profilo dell'articolazione territoriale,

Nel corso del 2024 è stato realizzato il seguente percorso:

- Formazione sui CAM (Criteri ambientali minimi) nei capitolati degli appalti ristorativi - best practice relative alle check list per sopralluoghi sui servizi di portineria e di manutenzione;
- Definizione di indicatori per lo svolgimento dei sopralluoghi, creazione di Chek list e di schemi di verbali, comprensivi di interviste agli utenti;
- Controlli effettuati con 27 sopralluoghi presso servizi ristorativi e 26 controlli presso le residenze universitarie
- Invio dei verbali di esito ai gestori dei servizi con indicazione dei correttivi e dei miglioramenti da apportare.

Nel 2025 sarà data continuità e ulteriore potenziamento a questa attività, come prescritto dalle "Indicazioni alle stazioni appaltanti per controlli e verifiche nella fase esecutiva degli appalti" contenute nella [Delibera ANAC n.497 del 29/10/2024](#).

Verrà standardizzata la gestione informatica dei verbali dei controlli, con l'obiettivo di garantire l'elaborazione di una relazione finale a cadenza annuale, da mettere a disposizione dei partner istituzionali dell'Azienda, degli studenti, anche attraverso l'inserimento nella sezione Amministrazione trasparente.

### **Regolamento interno per la gestione degli affidamenti Extra canone**

Nel 2024 è stato adottato un regolamento interno per la gestione degli affidamenti extra canone alle imprese affidatarie dei servizi di Facility Management e del servizio di facchinaggio.

Il regolamento mette a disposizione del personale tecnico e del settore Patrimonio strumenti per valutare preventivi per acquisti e lavori relativi alla gestione della manutenzione straordinaria del consistente patrimonio edilizio in gestione all'Azienda.

L'obiettivo finale è la razionalizzazione e il contenimento della spesa per far fronte ad eventi non previsti dai contratti di appalto e di rendere trasparente il processo decisionale.

Nel 2025 verrà quindi realizzata la mappatura dei principali affidamenti extra canone al gestore del facility management realizzati nel 2023 e nel 2024, con l'obiettivo di definire gli indicatori di sostenibilità economica.

### **Linee guida per le modalità di trattamento delle posizioni degli studenti con situazioni familiari complesse**

Già da diversi anni, anche recependo quanto previsto dalle direttive regionali, ER.GO rivolge una particolare attenzione alle situazioni di difficoltà prevedendo interventi e servizi personalizzati come i contributi straordinari, gli interventi a favore degli studenti con disabilità, le misure particolari per gli studenti rifugiati e in protezione internazionale.

Nel tempo emergono nuove e sempre più complesse situazioni di disagio a cui cercare di dare risposte concrete ed efficaci, per accompagnare i ragazzi nel loro percorso universitario.

Nel corso del 2024 sono state adottate con det. 491 del 15/10/2024 specifiche Linee Guida sulle modalità di presa in carico e di accesso agli interventi e ai servizi rivolti alle studentesse e agli studenti con situazioni familiari complesse iscritti alle Università, agli Istituti AFAM o agli altri Istituti di grado universitario della Regione Emilia Romagna, al fine di garantire la massima inclusione nel rispetto dei principi di uniformità di trattamento e di trasparenza.

Nel testo approvato sono indicati:

- studenti destinatari, quali care leaver - in affido eterofamiliare o collocati in comunità residenziali da minori - che non hanno relazioni con uno o entrambi i genitori, pur essendo stati riconosciuti - vittime di violenza - altre situazioni di disagio con allontanamento dal nucleo familiare.

- analisi dei requisiti economici e individuazione del nucleo familiare
- criteri di assegnazione di interventi e servizi .

Nel 2025 si intende dare attuazione alle modalità di trattamento individuato e all'integrazione a livello informatico dei diversi procedimenti relativi alla presa in carico di casi particolari.

#### **Ulteriori misure da realizzare nel corso del 2025:**

- Realizzazione di interventi formativi sul Codice di Comportamento aziendale recentemente aggiornato alla luce delle modifiche introdotte dal DPR 81/2023.
- Potenziamento delle azioni di monitoraggio degli obiettivi di performance e di valore pubblico, attraverso l'individuazione di una unità di personale a ciò dedicata sottoposta al coordinamento di un responsabile di EQ, insieme ad un apposito strumento di gestione informatizzata.
- Revisione dei criteri di valutazione nelle selezioni per gli incarichi di EQ, come strumento per garantire la promozione delle pari opportunità per l'accesso agli incarichi, trasparenza ed imparzialità nei processi di selezione.
- Definizione di linee guida per l'utilizzo dell'intelligenza artificiale nei processi lavorativi in azienda, in vista di potenziali applicazioni a supporto di specifici processi aziendali in cui è necessario analizzare grandi moli di dati e di affrontare flussi comunicativi imponenti.

#### **Monitoraggio**

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione è un nodo cruciale del processo di gestione del rischio ed è coordinato dal RPCT e dal suo staff, con il coinvolgimento delle figure (dirigenti e funzionari E.Q.) individuate come responsabili dell'attuazione delle misure. Inoltre, potrà essere attribuito un ruolo attivo anche agli utenti dei servizi di ER.GO, con specifici canali di ascolto.

Per quanto riguarda il monitoraggio delle misure generali se ne darà conto nella Relazione predisposta dal RPCT ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge 90/2011. La citata relazione, redatta sulla base dei modelli predisposti da ANAC, viene pubblicata sul sito internet di ER.GO nella apposita sezione di Amministrazione Trasparente (come previsto dalle indicazioni di ANAC) e inviata all'Organismo Indipendente di Valutazione.

Quest'ultimo organismo è altresì incaricato dalla normativa di riferimento di attestare annualmente l'avvenuto assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza.

Il rilascio dell'attestazione è preceduto dalla verifica – condotta secondo le indicazioni metodologiche fornite da ANAC – su specifiche sottosezioni di AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE.

### 3.1 Struttura organizzativa

L'attuale assetto organizzativo – dopo la riforma della *governance* aziendale intervenuta con L.R. n.6/2015 che ha portato alla soppressione degli organi politici (Presidente e Cda) – è disciplinato dallo Statuto dell'Azienda (adottato con Determinazione del Direttore n. 132 dell'08/10/2015 e approvato dalla Giunta Regionale con Deliberazione n. 1649 del 02/11/2015) e prevede i seguenti organi:

a) il Direttore, che ha anche la legale rappresentanza dell'Azienda;

b) il comitato "consultivo", composto dai rettori delle Università con sede in Emilia-Romagna, o loro delegati, e dal Presidente della Consulta regionale degli studenti, che esprime parere su alcuni atti di particolare importanza (alcuni dei quali soggetti all'approvazione successiva della Giunta regionale): lo statuto, il regolamento di contabilità e dei contratti, il bilancio, il rendiconto, i bandi di concorso, le acquisizioni o alienazioni di immobili, la programmazione delle acquisizioni di beni, servizi e lavori.

c) il collegio dei revisori, nominato dalla Giunta regionale e composto da tre membri scelti tra i soggetti iscritti nel Registro dei revisori legali di cui al D.Lgs.n.39/2010.

La riforma, di cui alla legge regionale 6/2015, da un lato ha rafforzato la dimensione gestionale e operativa dell'Azienda, dall'altra ha reso più forte e strategico il legame con le Università; ha inoltre ampliato le competenze aziendali disponendo il trasferimento dalla Regione ad ER.GO dei compiti istruttori in materia di istruzione (diritto allo studio scolastico ed edilizia scolastica).

Il livello di *governance* più propriamente politico è invece in capo alla Regione, alla quale competono gli atti di indirizzo e programmazione fondamentali (Piano triennale degli obiettivi, indirizzi per la predisposizione dei bandi di concorso, ecc.).

La struttura organizzativa di ER.GO tiene conto dei contenuti caratterizzanti la missione istituzionale dell'ente ed è pertanto coerente con:

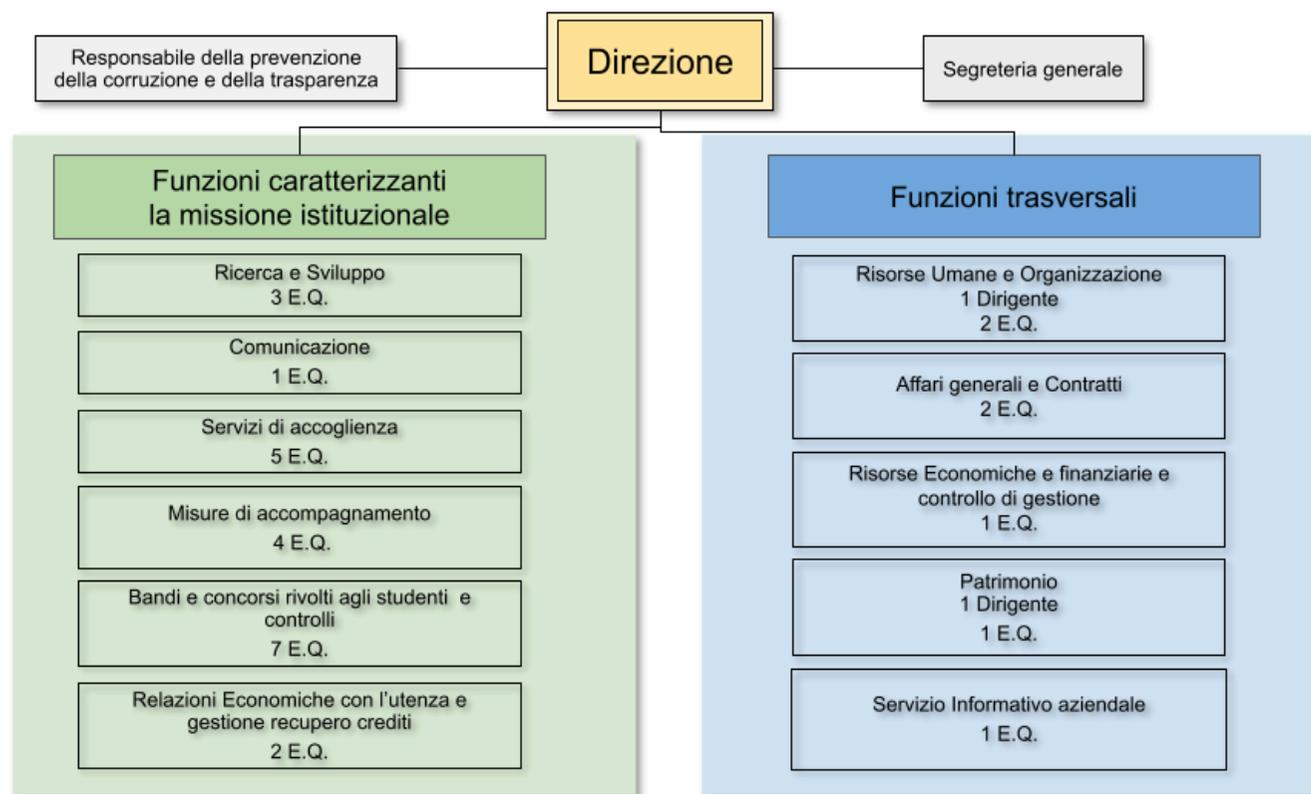
- la natura gestionale e operativa dell'Azienda;
- la necessità di disporre di funzioni strategiche a supporto della direzione;
- un'articolazione organizzativa coerente con il presidio dei principali processi produttivi aziendali connessi all'erogazione dei servizi e interventi per gli studenti;
- la valorizzazione della dimensione "plurisede";
- il presidio delle diverse funzioni aziendali da parte di funzionari responsabili di Elevata Qualificazione con diverso grado di complessità, di cui n. 4 con delega di funzioni dirigenziali;

- la cooperazione integrata delle diverse funzioni aziendali

E' inoltre prevista con cadenza almeno semestrale la convocazione del Comitato di Direzione di ER.GO, composto da:

- Direttore
- Dirigenti
- Responsabili di Elevata Qualificazione con attribuzioni dirigenziali
- Responsabili di Elevata Qualificazione

Organigramma di ER.GO al 31/12/2024



Ai sensi dell'articolo 23 della Legge regionale 27 luglio 2007, n. 15, ER.GO dispone di personale proprio. In base al quadro normativo di riferimento, il trattamento economico e giuridico del personale è disciplinato dalla Contrattazione Collettiva Nazionale vigente per il personale del Comparto Funzioni Locali e dalla contrattazione collettiva decentrata, stipulata nel rispetto degli indirizzi dettati dalla Regione ai sensi dell'art. 58 della L.43/2001.

Personale dipendente e classificazione al 31/12/2024,

Suddivisione per categoria e per sede:

Area	Sedi territoriali					Totali
	Bologna e Romagna	Modena	Reggio Emilia	Parma	Ferrara	
<b>Operatori Esperti</b>	3	1	0	0	1	5
<b>Istruttori</b>	46	8	2	8	6	70
<b>Funzionari</b>	54	13	5	10	15	97
<b>Dirigenti</b>	3	0	0	0	0	3
<b>Totali</b>	106	22	7	18	22	175

Non è presente in ER.GO personale a tempo determinato o in comando in ingresso, mentre, ricomprese nei numeri di cui alla tabella precedente, è presente una unità di personale in comando full time presso un'amministrazione centrale e una unità in aspettativa senza retribuzione.

Gli incarichi di **Elevata Qualificazione** ricoperti sono pari a **29**.

#### Dirigenza

Qualifica	
Direttore	1
Dirigente	2

Il personale suddiviso per genere:

Genere	Area				Totali
	Operatori E.	Istruttori	Funzionari	Dirigenti	
Maschi	3	16	28	1	48
Femmine	2	54	69	2	127
<b>Totali</b>	5	70	97	3	175

Gli uffici aziendali sono articolati su n.4 Sedi Territoriali, che accorpano uffici presenti in 7 città della regione:

Bologna e Romagna, con uffici amministrativi a:

- Bologna, via S. Maria Maggiore n.4
- Cesena, via Montalti n.69
- Forlì, presso la Residenza Sassi Masini di Via Maroncelli 15

Ferrara, con uffici amministrativi in:

- Via Ariosto n.35, presso la residenza "S. Lucia"
- Polo Scientifico Tecnologico, via Saragat 1, Blocco B (Servizio Orientamento al lavoro ER.GO)

Modena e Reggio Emilia, con uffici amministrativi a:

- Modena, via Vignolese n.671, e
- Reggio Emilia, via Borsellino n.26

Parma, con uffici amministrativi in

- Vicolo Grossardi n.4.

### **3.2 Lavoro Agile**

Al 31/12/2024 sono attivi e stipulati 159 accordi individuali di Smart Working, di cui 79 appartenenti alle categorie tutelate (art. 7 disciplina smart working), in base al regolamento che disciplina il lavoro agile, approvato con determina della Direttrice 598 del 15/09/2022, a seguito di un approfondito confronto con le rappresentanze sindacali. Il ricorso al lavoro agile in ER.GO risponde alle finalità e alle indicazioni contenute nella Direttiva ministeriale del 29/12/2023.

#### **OBIETTIVI**

Con il lavoro agile ER.GO persegue i seguenti obiettivi principali:

- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- 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, come leve per migliorare produttività e trasparenza, ridurre tempi e distanze con gli utenti e contribuire al processo di semplificazione amministrativa;
- razionalizzare le risorse strumentali (es. condivisione degli spazi di lavoro) e ottenere un contenimento dei costi (es. utenze);
- contribuire allo sviluppo sostenibile del territorio regionale riducendo i consumi e la mobilità
- valorizzare la flessibilità nell'organizzazione del lavoro volta a bilanciare il benessere dei lavoratori e delle lavoratrici e apprezzabili standard qualitativi dei servizi aziendali.

#### **CONDIZIONALITÀ E FATTORI ABILITANTI**

##### **Misure organizzative:**

All'inizio dell'anno ogni struttura organizzativa deve presentare il proprio **Piano delle Attività**, nel quale – con riferimento agli obiettivi strategici definiti nell'ambito dei documenti di programmazione (Relazione programmatica al bilancio di previsione e Piano della Performance all'interno del presente documento), indicano gli obiettivi operativi che s'intende perseguire per quell'anno, con la descrizione degli indicatori e target per ciascun obiettivo.

I/le Dirigenti e i/le Responsabili di EQ definiscono insieme ai collaboratori gli obiettivi da raggiungere e i momenti di verifica intermedia sull'andamento della loro attività.

Con determinazione n. 676 del 29/11/2023, l'ente ha adottato un Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance coerente con l'attuale assetto organizzativo e analogo a quello regionale. Lo SVIMAP viene utilizzato per la valutazione della performance individuale, anche in relazione alle attività svolte in modalità agile.

#### **Livello di sviluppo delle infrastrutture informatiche in ER.GO e dotazione tecnologica:**

Le attività svolte in ER.GO, di tipo amministrativo, contabile e gestionale sono compatibili con il lavoro agile, poiché sono supportate e svolte attraverso sistemi informatizzati a cui i collaboratori accedono con le proprie credenziali all'interno della rete VPN aziendale. Tale modalità permette di agire contemporaneamente da più postazioni, per l'inserimento, l'analisi e la gestione dei dati delle posizioni degli utenti trattati (esterni e interni), nel rispetto degli standard di sicurezza e di protezione dei dati personali. E' inoltre presente un helpdesk per l'assistenza informatica disponibile telefonicamente, tramite chat interna e tramite mail. Accanto a ciò è da rilevare che anche buona parte delle attività degli uffici deputati alla gestione degli immobili e delle residenze universitarie consiste nell'elaborazione e svolgimento di procedimenti amministrativi dematerializzati.

Un ulteriore elemento che favorisce il lavoro agile è il ricorso prevalente a riunioni e incontri online, attraverso piattaforme di lavoro in condivisione. L'utilizzo di piattaforme online è funzionale ad un ente regionale come ER.GO, presente in diverse sedi del territorio dell'Emilia Romagna: gli strumenti di lavoro da remoto sono necessari e insostituibili per garantire la condivisione tra uffici e sedi fisicamente distanti. Tutto ciò comporta che l'operatività quotidiana e la relazione tra uffici e settori non è determinata dalla compresenza fisica nelle medesime strutture, ma al contrario è facilitata dalla strumentazione digitale e quindi realizzabile online.

Al contempo, l'Ente valorizza le prestazioni in presenza, non esclusivamente per dare ottemperanza ad un obbligo normativo, ma soprattutto per alimentare le relazioni interpersonali all'interno della comunità aziendale. Su questo aspetto si dovrà lavorare anche in futuro perché rappresenta un elemento distintivo e che concorre a determinare la qualità anche del lavoro agile.

In entrambi i due semestri del 2024 la verifica della prevalenza nel lavoro in presenza è stata ancora una volta positiva, fatto che attesta l'assunzione di responsabilità e il rispetto delle regole da parte di tutti i dipendenti.

### 3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

La presente programmazione triennale cerca di porsi in continuità con le politiche assunzionali dell'ultimo triennio che mirano a garantire la qualità nella gestione dei servizi, attraverso l'inserimento di figure con competenze gestionali evolute.

Pur con l'intento di proseguire nel rafforzamento del personale di ER.GO con l'introduzione di professionalità elevate e la valorizzazione di quelle già presenti in Azienda, la programmazione 2025-2027 tiene inevitabilmente conto delle modifiche normative introdotte dalla Legge di Bilancio 2025 (LEGGE 30 dicembre 2024, n. 207):

- dai commi 823 a 830 della citata Legge viene introdotto per le amministrazioni locali inserite nel conto economico consolidato nei rispettivi raggruppamenti istituzionali, il limite di spesa per le assunzioni per l'anno 2025 pari al 75% della spesa dei cessati dell'anno 2024, e dal 2026 pari al 100% della spesa dei cessati anno precedente;
- al comma 126 viene definito che a partire dall'anno 2025 anche le procedure di mobilità volontaria esterna (ex art. 30 D.Lgs 165/2001) rientrano nei limiti delle facoltà assunzionali;
- il comma 164 ha abrogato la norma che consentiva alle pubbliche amministrazioni di risolvere in via unilaterale il rapporto di lavoro per raggiungimento dei requisiti contributivi per l'accesso alla pensione anticipata;
- il comma 162 ha elevato il limite massimo di età per la permanenza in servizio dei dipendenti pubblici, facendolo coincidere con il requisito anagrafico per il raggiungimento della pensione di vecchiaia, pari attualmente a 67 anni.

In un contesto normativo così modificato, la presente programmazione, pur con l'intento di perseguire gli obiettivi sopra citati, vede una inevitabile contrazione delle assunzioni rispetto al triennio precedente, anche in via prudenziale, tenuto conto che molte delle cessazioni previste per pensionamenti nel prossimo triennio potrebbero non realizzarsi per effetto delle modifiche normative sopra citate.

Viene comunque confermato l'obiettivo di continuare a rafforzare la categoria dei Funzionari, anche al fine di valorizzare le professionalità già esistenti e di favorire la crescita professionale e organizzativa dei colleghi in possesso di titoli universitari, di significative competenze e di un forte spirito di servizio.

Si conferma inoltre il rafforzamento del Servizio Gestione del Patrimonio e Ufficio tecnico e la valorizzazione del Concorso per Funzionari svolto nel corso del 2024, mantenendo le assunzioni già previste nell'ultimo atto di programmazione che ne consente l'esaurimento della graduatoria.

Parallelamente, nel corso del triennio proseguirà la valorizzazione delle professionalità interne avviata nel 2023 con l'espletamento delle procedure selettive per le progressioni tra Aree (ordinarie e in deroga) previste dal CCNL vigente. Mentre per le progressioni in deroga è previsto dal CCNL Funzioni Locali un limite di spesa definito, per le progressioni ordinarie si intende procedere in base alle necessità di strutture ed uffici.

Permane inoltre l'esigenza di rafforzare il quadro delle posizioni dirigenziali con 2 nuovi dirigenti anche attraverso una procedura concorsuale.

### ***Stima del trend delle cessazioni***

La revisione della programmazione 2025 - 2027 tiene conto delle cessazioni per pensionamento, riviste sulla base delle novità introdotte dalla legge di Bilancio 2025, e per dimissioni da Istruttori nell'ambito della graduatoria del concorso per Funzionari di cui sopra:

<b>cessazioni 2024 per area</b>	<b>numero</b>
Funzionari	2
Istruttori	17

<b>cessazioni 2025 per area</b>	<b>numero</b>
Funzionari	2
Istruttori	6

<b>cessazioni 2026 per area</b>	<b>numero</b>
Funzionari	1
Istruttori	0

<b>cessazioni 2027 per area</b>	<b>numero</b>
Funzionari	2
Istruttori	1

***Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa***

Il presente piano Triennale dei fabbisogni tiene conto dei nuovi vincoli di spesa introdotti dalla Legge di Bilancio 2025, ed in particolare la programmazione delle assunzioni viene effettuata tenuto conto dei risparmi derivanti dalle cessazioni dell'anno precedente così determinate:

<b>Anno cessati</b>	<b>Risparmio cessati</b>	<b>Anno assunzioni</b>	<b>Vincolo di spesa assunzioni rispetto al risparmio cessati anno precedente</b>
2024	724.419,99	2025	75%
2025	393.037,92	2026	100%
2026	52.407,00	2027	100%

***Definizione fabbisogno prioritario e spesa prevista***

Considerati quindi gli spazi occupazionali determinati nel paragrafo precedente il fabbisogno professionale per il periodo 2025-2027 viene quindi così ridefinito:

<b>Assunzioni previste</b>	<b>Fabbisogni 2025</b>	<b>Fabbisogni 2026</b>	<b>Fabbisogni 2027</b>	<b>Totali</b>
Dirigenti	1	1	0	<b>2</b>
Area Funzionari	7	3	1	<b>11</b>
Area Istruttori	2	3	0	<b>5</b>
<b>Totale</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>18</b>

Alle assunzioni sopra indicate si aggiungono le progressioni ordinarie e straordinarie previste dal CCNL vigente, che ER.GO intende utilizzare come strumento di valorizzazione delle competenze interne:

<b>Progressioni</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>Totali</b>
Area Funzionari	9 (n. 3 tra Aree in deroga e n. 6 tra Aree ordinarie)	3 (tra Aree ordinarie)	0	<b>12</b>

La spesa prevista per le assunzioni di cui sopra rientra nei vincoli assunzionali previsti dalle norme come dimostra la tabella seguente:

<b>Anno cessati</b>	<b>Risparmio cessati</b>	<b>Anno Assunzioni</b>	<b>Costo assunzioni</b>	<b>%</b>
2024	724.419,99	2025	534.841,15 €	73,83
2025	393.037,92	2026	389.933,79 €	99,21
2026	52.407,00	2027	50.052,18 €	95,51
<b>Totale</b>	<b>1.169.864,91</b>		<b>974.827,12€</b>	<b>83,33</b>

La definizione della capacità di spesa e dell'istruttoria condotta dal Servizio Risorse Umane e Organizzazione ha tenuto conto:

- di quanto già indicato nel precedente piano triennale dei fabbisogni di personale,
- delle esigenze complessivamente derivanti dal turn-over rivisto sulla base delle previsioni di cessazioni con riferimento all'arco temporale della presente programmazione;
- dell'esigenza di copertura della quota di dipendenti facenti parte delle categorie indicate nell'art. 18 della L.68/99;
- delle esigenze complessivamente derivanti dallo sviluppo dei servizi aziendali che richiedono un adeguamento delle professionalità presenti.

### **STRATEGIA DI COPERTURA DEL FABBISOGNO**

Si procederà alle acquisizioni di nuovo personale di cui sopra nel corso del triennio 2025-2027 tramite:

- a) procedure concorsuali realizzate direttamente da ER.GO;
- b) scorrimento graduatorie in corso di validità presso altri enti pubblici previa stipula di una apposita convenzione e delle graduatorie di procedure concorsuali d'intesa con la Regione Emilia-Romagna;
- c) ricorso al collocamento mirato;
- d) procedura di mobilità fra enti.

### **Neutralità finanziaria della dotazione Organica e fabbisogni professionali**

Alla luce della nuova classificazione del personale introdotta dal CCNL Funzioni Locali 2019/2021 in vigore dal 1° Aprile 2023, è stata rimodulata la Dotazione organica di ER.GO avvenuta con determinazione n. 558 del 10/10/2023 e successivamente adeguata con determina 593/2024.

**Tab.1 Ultima dotazione organica**

<b>Categorie</b>	<b>DO rideterminata con det. 593/2024</b>	<b>Costo tabellare annuo CCNL 2016/18</b>	<b>VALORE DO RIDETERMINATA</b>
Operatori esperti	5	20.425,09	102.125,45
Istruttori	82	22.969,47	1.883.496,54
Funzionari	115	24.944,48	2.868.615,20
Dirigenti	8	43.830,87	350.646,96
	210		5.204.884,15

In base allo schema di fabbisogno di personale nel triennio di riferimento, la tabella 2 mette in evidenza:

- la rilevazione dei posti occupati al 31/12/2024 distinti per area contrattuale (Aree professionali del CCNL 2019/2021)
- la quantificazione delle cessazioni e delle progressioni tra aree
- la quantificazione dei fabbisogni indicati nella presente revisione del Piano occupazionale per il triennio 2025/2027
- la situazione dei posti ricoperti al termine del triennio

**Tab.2 Impatto del piano dei fabbisogni sulle tre annualità**

	Posti coperti al 31/12/2024 (con Part Time)	MENO cessazioni nel triennio e progressioni	PIU' Fabbisogno nel triennio	TOTALE per Area	Posti ricoperti al 31/12/2027	Costo tabellare annuo CCNL 2016/18	VALORE DO
Operatori esperti	5			5	5	20.425,09	102.125,45
Istruttori	68,50	19	5,0	54,50	54,5	22.969,47	1.251.836,12
Funzionari	96,50	5	23,00	114,50	114,50	24.944,48	2.856.142,96
Dirigenti	3	0	2	5	5	43.830,87	219.154,35
	173,00				179,00		4.429.258,88

Il costo complessivo tabellare rimane entro i parametri della dotazione organica approvata con determinazione n. 593/2024 come indicato nella Tabella 1 del presente documento.

**Tab.3. Confronto posti coperti e vacanti rispetto alla DO**

Posti ricoperti	DO rideterminata	Posti coperti al 31/12/2027	Posti vacanti
Operatori esperti	5	5	0
Istruttori	82	54,5	-27,5
Funzionari	115	114,50	-0,50
Dirigenti	8	5	-3
	210	179,0	-31,0

I 31 posti in eccesso sono conservati prudenzialmente per fare fronte, nel prossimo futuro all'evoluzione e al potenziamento dei servizi.

Nel corso del 2023 e del 2024 è stata operata una vasta riqualificazione del personale attraverso un concorso per funzionari e ricorrendo alle progressioni tra le aree, ordinarie e in deroga, come previsto dal CCNL del comparto Funzioni Locali. Questo ci ha permesso di rinforzare l'area dei Funzionari, utile a creare un bacino da cui attingere per il ricambio generazionale delle EQ, alcune delle quali di peso rilevante e che cesseranno nei prossimi anni.

Oltre a ciò, l'inquadramento nell'area dei Funzionari per il personale di grande esperienza e portatore di competenze di rilievo, ma anche per i laureati, contribuisce ad aumentare la motivazioni e la *retention* in ER.GO.

La qualità e la complessità del lavoro nei servizi di gestione del ciclo del Bando di concorso per l'assegnazione dei benefici del DSU, così come di coloro che sono inseriti nelle funzioni trasversali, comporta la necessità di potersi dotare di personale con alte competenze.

Il volume dell'attività, inoltre, di fronte all'aumento delle domande di borse di studio e di alloggio e all'aumento dei posti letto, comporta la necessità di una razionalizzazione dell'organizzazione del lavoro, ma anche dell'inserimento di nuovo personale.

Così come configurata nella proiezione triennale, sarà necessario attuare una valutazione interna, da sottoporre alle competenti strutture regionali, relativa alla revisione della dotazione organica dell'ente risalente all'anno di istituzione dell'Azienda (2008) e che attualmente non risponde all'evoluzione dei servizi ed al loro ampliamento anche dal punto di vista della diffusione territoriale.

### 3.4 Formazione

Nel corso del 2024 è stata raggiunta una media di 30 ore di formazione a testa, come indicato nella tabella seguente:

Dipendenti al 31/12/2024	175
Media ore di formazione a testa	30 ore
Dipendenti che hanno fruito di formazione in presenza	97
Media ore a testa di formazione in presenza (su base 97)	12 ore

La formazione contribuisce ad acquisire e a implementare le competenze utili a raggiungere gli obiettivi assegnati ed è finalizzata pertanto a:

- aggiornare e aumentare la conoscenza delle norme che regolano l'azione amministrativa
- aggiornare le competenze dei dipendenti nell'utilizzo della strumentazione digitale
- favorire l'aggiornamento o l'acquisizione di nuove competenze legate ai diversi ruoli professionali.

Pertanto gli ambiti formativi e le linee di attività perseguibili sono così articolate:

- Formazione destinata alla totalità dei collaboratori, distinta in Formazione obbligatoria e specifica
- Formazione settoriale: corsi e interventi formativi per singoli uffici e ruoli

**Formazione obbligatoria** in materia di:

- a) Trasparenza
- b) Prevenzione della corruzione
- c) Sicurezza sui luoghi di lavoro
- d) Privacy

Per offrire ai collaboratori l'accesso a questa tipologia di formazione ER.GO si avvale di collaborazioni gratuite con altri enti e istituzioni,

1. Sistema di e-learning federato (la piattaforma "SELF") della Regione Emilia-Romagna, in virtù della convenzione quinquennale già rinnovata a gennaio 2025.

2. Piattaforma Valore PA INPS.
3. Syllabus, la piattaforma nazionale di formazione dedicata al capitale umano delle PA.

**La formazione specifica rivolta a tutti collaboratori** è articolata come illustrato di seguito.

**1. Ambito informatico:**

- Uso di Excel, della suite Google per il lavoro in condivisione e in particolare sull'utilizzo dell'applicativo "Fogli" in base alle necessità degli uffici.

**2. Ambito Comportamento organizzativo e miglioramento continuo:**

- gestione delle risorse umane assegnate (rivolto alle EQ e ai Dirigenti) e ruolo delle EQ
- gestione delle relazioni di lavoro, Team Building e lavoro di gruppo
- la gestione dei casi problematici degli utenti e focus sulle modalità di approccio e interazione con studenti e famiglie
- principi di *Netiquette*, intesa come insieme di regole che disciplinano il buon comportamento nel rapportarsi con colleghi e utenti attraverso risorse come e-mail, social network, utilizzo di mailing list, ecc..

**Formazione settoriale, in base alle esigenze di Uffici e Servizi interni**

Le priorità strategiche individuate riguardano:

- 1) Incremento del livello di conoscenza e utilizzo della **lingua Inglese**. Nel 2024 sono stati coinvolti i collaboratori del servizio Comunicazione impegnati con l'utenza internazionale. La modalità formativa individuata (pacchetti di 12 ore di conversazione e scrittura con un docente madrelingua per gruppi di 2/3 persone) è stata apprezzata. Si intende proporre la stessa modalità, in particolare a collaboratori selezionati in base alla frequenza dei contatti con gli studenti internazionali. E' volontà dell'amministrazione, però, individuare strumenti che possano favorire l'accesso ad attività formative anche ai colleghi non direttamente coinvolti nell'interazione quotidiana con gli studenti internazionali, al fine di accrescere complessivamente le competenze linguistiche dei collaboratori di ER.GO.
- 2) Novità apportate al codice dei contratti pubblici (D.Lgs.36/2023) - l'informatizzazione della **gestione dei contratti nella fase esecutiva**.
- 3) Corso aziendale sui "**Processi di Programmazione e Controllo di Gestione**" organizzato dalla Direzione.

- 4) **Corso SQL, PHP** per i referenti interni della Domanda online, al fine di potersi interfacciare efficacemente con gli informatici delle imprese a cui è stato affidato il servizio. Per rispondere a questa esigenza, si intende aderire alla piattaforma corsi on line già utilizzata da parte del Servizio Informativo Aziendale per lo sviluppo delle competenze informatiche.
- 5) **Programmi di contabilità lavori PRIMUS e corso BIM** a supporto del Servizio Patrimonio e Provveditorato
- 6) **Aggiornamento sulle modifiche apportate agli applicativi gestionali** in uso ad ER.GO, in particolare Best, Sera, Ristorazione.

Per quanto riguarda l'attività di **aggiornamento normativo**, ER.GO intende realizzare occasioni formative in particolare sulle seguenti materie, rivolte agli uffici interessati:

- aggiornamento ISEE per il diritto allo studio universitario
- materia previdenziale e congedi parentali
- permessi di soggiorno per gli studenti internazionali e approfondimento della legislazione sull'ingresso degli stranieri in Italia, visto l'aumento tendenziale degli studenti internazionali che richiedono i benefici del DSU
- contratti di locazione e sublocazione, visto il forte impatto sull'attività di controllo dei contratti a titolo oneroso degli studenti fuori sede
- normativa antincendio e strumenti applicativi
- gestione dell'inventario
- contabilità economico-patrimoniale - aggiornamento aspetti fiscali relativi agli enti pubblici
- redazione degli atti amministrativi, in particolare a favore dei neoassunti

#### **MODALITÀ' DI SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE**

La formazione verrà realizzata privilegiando la modalità ritenuta ottimale anche in relazione alla tipologia di corso, anche se lo svolgimento online sarà praticato in tutti i casi in cui potrà garantire la fruizione da parte del maggior numero di dipendenti.

In altri casi sarà necessario ricorrere a Enti di formazione individuati attraverso indagini di mercato, oppure sulle piattaforme di e-procurement.

Per il 2025 intendiamo dedicare risorse specifiche nell'attività di analisi personalizzata dei fabbisogni formativi in una logica di sviluppo professionale, come presupposto per il raggiungimento dei nuovi ambiziosi obiettivi indicati dal Ministero della Funzione Pubblica in materia di formazione dei collaboratori della Pubblica Amministrazione (40 ore di formazione annuali a testa).

### **Misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non.**

Per favorire lo sviluppo professionale, nell'ottica dell'aggiornamento e dell'incremento delle competenze, a partire dal conseguimento di titoli di studio superiori, con particolare riferimento al livello terziario, ER.GO promuove l'accesso ai permessi retribuiti per la frequenza di corsi di studio. L'Azienda ha adottato un regolamento dedicato e ogni anno viene inoltrata una circolare in cui sono indicate le scadenze per la presentazione delle domande.

Per il 2025 sono stati assegnati i permessi 150 ore per corsi di formazione di tipo universitario a 5 collaboratori (corrispondenti al 3% del personale, come indicato dal CCNL di comparto 2019-2021).

### **3.5 Piano delle Azioni Positive**

Le Azioni Positive vengono intese in ER.GO non solo come mezzo di risoluzione delle disparità di trattamento tra i generi, la promozione delle pari opportunità e l'inclusione lavorativa e sociale, ma anche come strumenti volti alla valorizzazione professionale e al **benessere organizzativo**, elementi che accrescono l'efficienza e l'efficacia delle organizzazioni, migliorando la qualità del lavoro e dei servizi resi ai cittadini e alle imprese.

Fin dal 2013 è infatti attivo il **"Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità. La valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni"** (CUG), da poco nominato con nuova composizione (determinazione n.405 del 15/06/2022), che ha sempre operato attivamente all'interno dell'Azienda, come dimostrano le relazioni annuali predisposte consultabili sul sito internet aziendale nella specifica sezione di Amministrazione Trasparente.

Nel 2024 è stato realizzato il corso **"Comunicare sul lavoro per comprendersi"** tenuto da una docente dell'Università di Bologna in forma laboratoriale e in presenza, finalizzato a condividere buone prassi per la gestione dei conflitti e per il miglioramento delle relazioni tra colleghi. IL corso è stato realizzato in due edizioni costituite ognuna da 3 laboratori per un massimo di 25 persone ad incontro, a cui hanno partecipato complessivamente 61 collaboratori.

Il questionario valutativo somministrato ai partecipanti ha permesso di rilevare un alto indice di gradimento. Tra le proposte emerse all'interno del CUG vi è pertanto l'idea di proseguire con formazione in presenza utilizzando l'approccio della comunicazione non violenta, rivolgendo la formazione in particolare a chi in ER.GO ha relazioni con l'utenza.

Per il 2025, inoltre, come già indicato, si prevede l'adozione di **un regolamento per le carriere alias per il personale aziendale**, fondamentale strumento di inclusione al fine di garantire ai/lle dipendenti in transizione di genere la possibilità di vivere in un ambiente di lavoro sereno, attento alla tutela della privacy e della dignità dell'individuo, idoneo a favorire rapporti interpersonali improntati alla correttezza, al reciproco rispetto delle libertà e dell'individualità della persona.

Infine, per il 2025 si prevede l'adozione di un **programma di on boarding dedicato ai neo-assunti**.

Le risorse umane infatti sono un fattore fondamentale e sempre di più rappresentano il vero investimento di un'azienda. Oltre a una selezione efficace riveste un ruolo fondamentale l'inserimento delle stesse in modo che possano prontamente manifestare il proprio talento. L'on boarding, il processo di inserimento di una nuova risorsa in azienda, può essere determinante per le sue performance e per la sua carriera futura. Frutto dell'esperienza degli ultimi anni di inserimento di nuovi dipendenti, e consapevoli dell'importanza che riveste la fase di inserimento iniziale in Azienda di nuove risorse, nel 2025 verrà elaborato un programma per l'inserimento di neo-assunti, volto a garantire uniformità nelle procedure e comportamenti in tutto l'ente nella fase di accoglienza di una nuova risorsa, con l'obiettivo di contenere parti standardizzate, uguali per tutti i colleghi appena arrivati in ER.GO, e altre specifiche in base al ruolo professionale o alla struttura di assegnazione.

#### **Sezione 4 - MONITORAGGIO**

Alla luce delle competenze assegnate dalla legge istitutiva ed in linea con le politiche e gli obiettivi strategici regionali, ER.GO – che agisce quale “ente strumentale” della Regione Emilia-Romagna - si connota senz'altro come “**azienda di servizi**”.

In quanto ente con spiccata vocazione gestionale, ER.GO deve garantire l'assolvimento della propria missione istituzionale cercando di contemperare il soddisfacimento dei bisogni dell'utenza con la corretta gestione delle risorse di cui dispone, *in primis* quelle finanziarie.

Efficacia ed efficienza si misurano nella capacità di coniugare uniformità di trattamento e personalizzazione degli interventi. La flessibilità deve quindi andare di pari passo con il rigoroso rispetto delle norme che presiedono all'agire amministrativo.

Questi principi ispiratori dell'azione amministrativa dell'Azienda, connaturati alla sua missione istituzionale, devono permeare la cultura aziendale, non solo all'interno dell'organizzazione, ma anche nelle relazioni coi principali interlocutori ed i partner istituzionali (e non solo).

In affiancamento alle azioni di monitoraggio previste per ciascuna sezione del PIAO, le azioni di monitoraggio trasversale si pongono a più livelli e riguardano:

- operatività delle singole funzioni aziendali per valutare il rispetto degli obiettivi gestionali specifici (monitoraggio semestrale);
- obiettivi di performance, con riferimento sia all'anno accademico (arco temporale di riferimento dei principali processi produttivi aziendali) per il quale il monitoraggio viene effettuato nel mese di settembre, sia con riferimento all'anno solare;
- gestione delle risorse finanziarie e rilevazioni mutate dal sistema del controllo di gestione, per verificare il raggiungimento degli obiettivi di performance anche sotto il profilo della loro sostenibilità economica (reportistica annuale del controllo di gestione e reportistica trimestrale sull'andamento del bilancio).

Occorre, poi, considerare che il soddisfacimento dei bisogni dell'utenza si misura non solo in termini di "output", cioè, ad esempio, di numero di borse di studio erogate o di posti alloggio assegnati, ma anche in termini di "outcome". A questo fine vengono utilizzati strumenti di monitoraggio e valutazione, che permettano di indagare la soddisfazione dell'utenza e di migliorare il sistema di interventi e servizi posti in essere, attraverso sondaggi e questionari somministrati agli utenti, i cui esiti sono pubblicati su Amministrazione Trasparente.