



Azienda Regionale
per il Diritto agli Studi Superiori
www.er-go.it
direzione@er-go.it

PIAO

Piano integrato di attività e organizzazione

Anni 2022-2023-2024

approvato con determinazione n.444 del 30/06/2022

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 Piano delle azioni positive**
- 4. Monitoraggio**

Premessa

L'art. 6, comma 1, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, recante “*Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all’attuazione del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia*”, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, prevede che le PP.AA., con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, entro il 31 gennaio di ogni anno adottino il **Piano integrato di attività e organizzazione**.

Per fornire alle PP.AA. uno strumento di supporto, in data 30/06/2022 è stato approvato il decreto col quale il Ministro per la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economia e delle finanze, previa intesa in sede di Conferenza unificata, ha adottato un *Piano-tipo*, con la descrizione delle diverse sezioni in cui il PIAO deve essere articolato, ferma restando la necessità di adeguare quest’ultimo alle esigenze delle diverse pubbliche amministrazioni.

Il PIAO ha durata triennale, con aggiornamenti annuali, e rappresenta la sintesi di tutti i principali documenti di programmazione in materia di performance, organizzazione e gestione delle risorse umane, trasparenza.

§ § §

Nel redigere il presente PIAO – che rappresenta ovviamente un’assoluta novità anche per ER.GO - si è dunque fatto riferimento allo schema di Piano-tipo allegato al DM del 30/06/2022 ed alle sezioni in cui è suddiviso.

Nel contempo, per quanto riguarda i contenuti da dare al PIAO, si è dovuto tener conto di quanto stabilito all’interno degli atti programmatici già assunti dall’Azienda nella prima parte del corrente anno nel rispetto delle scadenze fissate dalle norme di riferimento.

Si tratta nello specifico:

- il Piano triennale delle azioni positive 2022-2024 (det.n.15 dell’11/01/2022 e det.n.427 del 27/06/2022);
- il Piano della performance 2022-2024 (det.n.50 del 31/01/2022);
- il Piano triennale dei fabbisogni professionali di ER.GO e capacità assunzionale – Anni 2022-2024 (det.n.51 del 31/01/2022 e det.n.397 del 13/06/2022);
- il Piano organizzativo per il lavoro agile (POLA) 2022-2024 (det.n.52 del 31/01/2022);
- il Piano della formazione anni 2022-2023 (det.n.53 del 31/03/2022 e det.n.205 del 30/03/2022);
- il Piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza per l’anno 2022 (det.n.273 del 28/04/2022);

che il legislatore ha inteso far confluire a partire da quest’anno all’interno del PIAO.

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
Sito: 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:

- 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;
- studenti e neolaureati stranieri inseriti in programmi di mobilità internazionale e di ricerca;
- ricercatori e professori provenienti da altre Università o Istituti di ricerca italiani o stranieri.

In particolare, l'Azienda, che ha la propria sede legale a Bologna ed uffici amministrativi anche a Parma, Modena, Reggio Emilia, Cesena, Forlì e Ferrara, offre interventi e servizi di sostegno economico e non, tra cui rientrano: le borse di studio ed il servizio abitativo attribuiti tramite concorso; i contributi erogati a vario titolo (straordinari, per programmi di mobilità internazionale, ecc...); i servizi di informazione; i servizi di accompagnamento di studenti disabili; i servizi di orientamento al lavoro; i servizi ristorativi.

Ai sensi della Legge Regionale istitutiva e dei principali atti di programmazione, anch'essi di livello regionale, 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.**

Oltre alle borse di studio, tra i servizi che connotano l'attività istituzionale di ER.GO è annoverato il servizio abitativo, che viene erogato sul territorio regionale dell'Emilia-Romagna in più di 40 residenze, per un totale di oltre 3.500 posti letto, destinati a studenti italiani, stranieri (comunitari ed extra UE), ospiti temporanei, ecc...

Per quanto riguarda, invece, il servizio ristorativo, esso viene erogato alla generalità degli studenti sul territorio regionale dell'Emilia-Romagna sia presso locali di proprietà o nella disponibilità giuridica dell'Azienda (a titolo di concessione o locazione dalle Università), ma affidati in gestione a Ditte specializzate, sia tramite esercizi commerciali convenzionati.

Come previsto dalla legge istitutiva di ER.GO, gli interventi per il diritto allo studio interessano anche il Sistema dell'Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica (AFAM), istituito con la legge n. 508 del 21 dicembre 1999, che comprende, tra gli altri, le Accademie di Belle Arti (statali e legalmente riconosciute), gli Istituti Superiori di Studi Musicali (ISSM), gli ISIA - Istituti Superiori per le Industrie Artistiche (ISIA). 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.



SEZIONE 2 Valore pubblico, performance e anticorruzione

2.1 Valore pubblico: in questa sottosezione sono definiti:

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

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;

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.

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.

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 ne:

- la 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 regionale, 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 (ad es, con riferimento all'a.a. 2021/2022 gli atti relativi agli interventi per l'emergenza afghana e per l'emergenza ucraina).

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'allocatione delle risorse del bilancio di ER.GO si evince in modo chiaro quali siano questi obiettivi:

- perseguire l'assegnazione delle borse di studio a tutti gli studenti in possesso dei requisiti per accedervi;



- garantire la corretta manutenzione del vasto patrimonio in gestione, al fine di garantire standard qualitativi e quantitativi apprezzabili dei servizi di accoglienza (abitativi e ristorativi);
- 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.

A questi fini nella parte del presente documento relativa alla performance sono indicati i seguenti obiettivi di miglioramento:

- 1 Consolidare e potenziare la più ampia inclusione nel sistema dei benefici degli studenti in condizioni di particolare difficoltà**
- 2 Sviluppare azioni di accompagnamento in ingresso, in itinere e in uscita dal sistema universitario**
- 3 Migliorare la qualità della permanenza nelle sedi universitarie**
- 4 Promuovere e sviluppare azioni di accompagnamento ai piani di sviluppo delle Università con sede in Regione Emilia-Romagna**
- 5 Potenziare gli interventi di razionalizzazione delle risorse finanziarie aziendali**

Questi obiettivi, declinati in sotto-obiettivi più operativi, sono fortemente correlati agli obiettivi strategici sopra richiamati.

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;

La suite dei servizi on-line di ER.GO contiene 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
- Il dossier studente, contenente l'esito della valutazione delle diverse domande, lo stato dei pagamenti, integrato con Pago PA, altre informazioni di interesse per gli studenti
- I diversi canali di informazione (Servizio Scrivici, Chat, Parla con ER.GO)

Tutti questi canali sono completamente accessibili alle persone con disabilità. Plurimi sono gli interventi inoltre dedicati agli studenti con disabilità, anche in integrazione con gli Atenei di riferimento, al fine di ridurre gli adempimenti a loro carico per l'accesso ai diversi benefici e per contenere all'indispensabile il trattamento di dati sensibili.

Nota: i cittadini ultrasessantacinquenni non sono target di intervento per ER.GO

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, tenuto conto che questi nel caso degli interventi di ER.GO rappresentano fattori di accessibilità e quindi di inclusione.

Ormai tutte le aree di attività aziendali hanno avuto un processo di compiuta 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:

- Dotarsi di un nuovo software di gestione dei servizi ristorativi, sia per disporre di adeguati strumenti informativi e di monitoraggio sul servizio, sia per meglio gestire il prepagato degli studenti borsisti
- Revisione del software gestionale delle borse di studio (graduatorie, assegnazione e pagamenti) in linea con le nuove disposizioni normative in materia
- Revisione del software gestionale dei servizi abitativi, al fine di accelerare le procedure di assegnazione degli alloggi agli studenti matricole
- Sviluppo dei servizi agli studenti contenuti nella Suite On-line, con nuovi flussi informativi volti a rendere noti servizi di loro possibile interesse erogati da altri soggetti istituzionali.

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, compresi quelli in condizione di maggiore fragilità.

Ancora una volta la legge regionale contiene i principi ispiratori, che si richiamano di seguito:

- a) favorire e promuovere, in condizioni di pari opportunità, il conseguimento dei più alti livelli formativi, con particolare attenzione per i capaci e meritevoli, ancorché privi o carenti di mezzi;*
- b) favorire e promuovere, in raccordo con le istituzioni universitarie, gli enti di ricerca e gli enti economici, l'internazionalizzazione dei percorsi formativi, di ricerca e professionali;*
- c) elevare quantitativamente e qualitativamente gli esiti positivi della formazione superiore, della ricerca e dell'occupazione in ambito regionale, d'intesa con Università, enti locali, enti economici e parti sociali;*
- d) promuovere un sistema informativo di supporto nella scelta delle opportunità in materia di istruzione universitaria e di alta formazione, compresa la formazione per la ricerca;*
- e) favorire la positiva integrazione tra popolazione studentesca, in particolare non residente, e comunità locali, promuovendo un ampio e diversificato sistema di accoglienza in raccordo con gli enti locali.*

PERFORMANCE: di seguito, si illustrano i n.5 obiettivi di cambiamento ANNO 2022, con l'indicazione dei rispettivi KPI e dei sotto-obiettivi:

Obiettivo di cambiamento	<i>1. Consolidare e potenziare la più ampia inclusione nel sistema dei benefici degli studenti in condizioni di particolare difficoltà</i>
Descrizione	ER.GO da sempre ha garantito e continua garantire 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 2022 rappresenta un anno di passaggio cruciale, alla luce della recente entrata in vigore del DM del 17/12/2021 che innova in modo significativo il sistema degli interventi, prevedendo aumenti degli importi di borse e diverse modalità di gestione. Queste nuove prescrizioni normative dovranno essere tradotte in un nuovo bando di concorso per l'a.a.2022/2023 anche sulla base di indirizzi regionali in materia e tenuto conto delle compatibilità finanziarie. Il contesto è al momento molto difficile da valutare compiutamente ed occorre quindi porsi obiettivi molto prudenti.
KPI (key Performance Indicator)	Con riferimento a questo obiettivo, di particolare rilievo dati i numeri degli studenti che di norma accedono alla borsa di studio (26.395 per l'a.a. 2021/2022), la performance 2022 sarà misurata sulla base dei seguenti indicatori: a) identificazione delle MATRICOLE IDONEE alla borsa di studio <u>entro il 07 ottobre 2022</u> (la scadenza degli anni passati era il 31 ottobre); b) attuazione <u>entro il mese di aprile 2022</u> delle misure previste dal bando di concorso straordinario per giovani in fuga dall'Afghanistan (nuova linea di intervento); c) ampliamento delle misure rivolte agli studenti con disabilità in integrazione con gli Atenei: n. ___ studenti beneficiari; importo massimo interventi del bando di giugno € ___ (nuova linea di intervento)
Sotto-obiettivo operativo n. 1	Pubblicazione del Bando di concorso per l'accesso ai benefici per l'a.a.2022/2023 <u>entro il 4 luglio 2022</u>
Sotto-obiettivo operativo n. 2	Revoca delle borse di studio agli studenti matricole dell'a.a.2020/2021 <u>entro il mese di marzo 2022</u>
Sotto-obiettivo operativo n. 3	Aggiornamento di tutti i software gestionali per adempiere alle prescrizioni del DM del 17/12/2021 (<u>15/09/2022</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 4	Collaborazione alla ricerca del Prof Pignataro di UNIBO sul sistema delle diseguglianze nell'accesso all'Università (<u>pubblicazione esito: 31/12/2022, compatibilmente con le soluzioni e le tempistiche adottate dal docente</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 5	Mappatura degli interventi ascrivibili al sistema del diritto allo studio in capo agli Atenei (<u>pubblicazione report: 31/12/2022</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 6	Messa a punto e pubblicazione di un nuovo bando per interventi a sostegno degli studenti con disabilità (<u>30/06/2022</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 7	Analisi di impatto e somministrazione questionario di gradimento sui servizi per studenti disabili, finalizzata anche alla revisione della Carta di qualità dei servizi (<u>31/10/2022</u>)

<p>Obiettivo di cambiamento</p>	<p>2. Sviluppare azioni di accompagnamento in ingresso, in itinere e in uscita dal sistema universitario</p>
<p>Descrizione</p>	<p>Questa linea di attività rappresenta un'area di intervento che si rivolge a chi deve ancora entrare nel sistema universitario o a chi, in uscita, deve costruire il proprio percorso professionale e di vita. Nel corso degli anni l'Azienda ha sedimentato un servizio di "orientamento in uscita" molto apprezzato dall'utenza, come testimoniano gli esiti dei questionari somministrati agli utenti, e dagli Atenei di riferimento, con cui si opera attraverso convenzioni che prevedono una programmazione condivisa delle attività. L'"orientamento in entrata", invece, sta assumendo nel corso degli ultimi anni una sua specifica identità e si sta rivelando una fondamentale funzione di prima informazione sugli strumenti e gli interventi del DSU per gli studenti delle scuole superiori e per le loro famiglie.</p>
<p>KPI (key Performance Indicator)</p>	<p>N. studenti che fruiscono dei servizi di "orientamento in uscita", avendo presenti le seguenti baseline: a) 2019: 5.654; b) 2020: 6.660; c) 2021: 10.698; d) 2022: conferma valori 2021 N. incontri con le scuole nell'a.s.2021/2022 (compresi quelli organizzati con gli Atenei emiliano-romagnoli), avendo come <i>baseline</i> il dato del precedente anno scolastico: a.s.2020/2021: 79 (di cui n.5 con scuole extra Regione); a.s.2021/2022:..... N. incontri individuali con gli studenti delle scuole superiori: n. _____ (nuovo servizio) N. tirocini attivati o coordinati per studenti di discipline umanistiche: n. _____ (nuovo servizio) N. iniziative di orientamento realizzate per studenti e neolaureati disabili: n. _____ (dato 2021: 2) N. colloqui e contatti preliminari all'iscrizione all'Università con studenti disabili: _____ (dato 2021: 26)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 1</p>	<p>Realizzazione di azioni specifiche di "orientamento in entrata" nelle giornate del diritto allo studio universitario (entro primavera 2022, nelle date definite a livello nazionale da ANDISU)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 2</p>	<p>Perfezionamento accordo di collaborazione in materia di tirocini extracurricolari con il Comune di Bologna (31/05/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 3</p>	<p>Messa a punto e realizzazione di strumenti di consulenza individuale per studenti delle scuole superiori (30/06/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 4</p>	<p>Messa a punto e prima realizzazione di un progetto di orientamento al lavoro per studenti e neolaureati di discipline umanistiche (30/04/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 5</p>	<p>Ricognizione, finalizzata alla messa a punto di uno specifico progetto di contrasto, degli abbandoni degli studi universitari tra primo e secondo anno di corso negli Atenei regionali (31/12/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 6</p>	<p>Revisione dell'architettura e dei contenuti del sito internet dell'Azienda (31/12/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 7</p>	<p>Attivazione misure di orientamento al lavoro per studenti in stato di protezione internazionale (n. studenti coinvolti entro il 30/06/2022)</p>

Obiettivo di cambiamento	3. Migliorare la qualità della permanenza nelle sedi universitarie
<p>Descrizione</p>	<p>I servizi di accoglienza, abitativi e ristorativi, rappresentano, unitamente alle borse di studio, il cuore della missione istituzionale dell'Azienda. In particolare, i servizi di accoglienza rappresentano la risposta prioritaria per i tanti studenti fuori sede che ogni anno arrivano a frequentare corsi universitari in Emilia-Romagna. Il numero crescente di studenti fuori sede ha evidenziato negli anni l'insufficienza delle disponibilità abitative gestite da ER.GO, per quanto in aumento nell'ultimo periodo, e richiedono quindi un intervento su due filoni di attività: a) nuove progettualità di edilizia universitaria in stretto raccordo con gli Atenei e con regia regionale; b) attivazione di nuovi servizi alternativi, in raccordo con altri soggetti che sul territorio operano su questi temi. Per quanto attiene al servizio ristorativo, si conferma la linea di indirizzo degli anni precedenti: a) diversificare l'offerta, anche tenendo conto dei diversi insediamenti di corsi universitari; b) valorizzare la qualità e la sostenibilità dell'offerta ristorativa dei servizi in appalto.</p>
<p>KPI (key Performance Indicator)</p>	<p>AUTOCERTIFICAZIONI DOMICILIO Incremento entro il 06/10/2022 del +1%: <u>N. studenti</u> richiedenti la borsa di studio che autocertificano il domicilio presso la sede del corso frequentato: rispetto alla seguente baseline: a.a.2021/2022: n. 11.825, di cui n. 4.447 entro il 06/10/2021 (pari al 37,60%) e n. 7.378 dal 07/10/2021 al 15/11/2021. <u>N. complessivo</u> delle autocertificazioni di domicilio presentate dagli studenti IDONEI alla borsa di studio, rispetto alla seguente baseline: a.a.2021/2022: n. 10.879, di cui n. 4.103 presentate entro il 06/10/2021 (pari al 37,71%) e n. 6.776 dal 07/10/2021 al 15/11/2021.</p> <p>N. studenti nuove assegnazioni di alloggio entro il 06 ottobre 2022: + 1% degli studenti matricole rispetto al 2021 (n. 523) Incremento N. nuovi servizi ristorativi attivi nel 2022: ____ rispetto a quelli del 2021 (82)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 1</p>	<p>Sperimentazione nuovo servizio di ricerca alloggi sul mercato privato a Bologna per studenti Fuori SEDE (31/10/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 2</p>	<p>Apertura di una nuova residenza a Ravenna (entro 30/09/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 3</p>	<p>Progettazioni/Studi di fattibilità per eventuali candidature di nuove residenze universitarie per V Bando 338 (alle scadenze previste dal Bando)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 4</p>	<p>Interventi di riqualificazione dei servizi ristorativi e abitativi ai sensi del Piano di acquisizioni di beni, servizi e lavori (come da Programma dei lavori 2022/2024)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 5</p>	<p>Affidamenti dei servizi ristorativi con scadenza a luglio 2022 entro l'anno 2022 (attivazione nuovi contratti entro 31/12/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 6</p>	<p>Affidamenti servizi connessi alla gestione dei servizi abitativi: a) accoglienza, b) energia, c) facility management (entro il 31/12/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 7</p>	<p>Predisposizione strumenti informativi specifici per: a) come ottenere la borsa di studio fuori sede b) quale documentazione reddituale presentare da parte degli studenti internazionali (entro il 30/06/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 8</p>	<p>Realizzazione di laboratori artistici on-line e in presenza (30/06/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 9</p>	<p>Sperimentazione di iniziative volte alla promozione e sostegno di abitudini antispreco, solidali e di economia circolare (entro il 31/12/2022)</p>
<p>Sotto-obiettivo operativo n. 10</p>	<p>Reportistica esito controlli sullo stato di attuazione dei CAM nei servizi ristorativi (30/06/2022)</p>

Obiettivo di cambiamento	4 Promuovere e sviluppare azioni di accompagnamento ai piani di sviluppo delle Università con sede in Regione Emilia-Romagna
Descrizione	I servizi di ER.GO devono poter accompagnare i piani di sviluppo degli Atenei di riferimento, così da aumentare la qualità complessiva dei servizi erogati agli studenti secondo un approccio integrato. Solo in questo modo, infatti, è possibile rispondere ad una domanda di servizi a cui si deve dare risposta con molta flessibilità e un buon margine di creatività.
KPI (key Performance Indicator)	N. 8 spazi polifunzionali gestiti per conto degli Atenei (+ 3 rispetto al 2021) N. 2 nuovi progetti UNICORE (+2) CORSI INTERATENEEO Incremento N. studenti iscritti ai corsi InterAteneo assegnatari della borsa di studio per l'a.a.2022/2023, avendo come baseline i seguenti dati: n.300 studenti iscritti nell'a.a.2021/2022; n.276 iscritti nell'a.a.2020/2021. Incremento N. studenti iscritti ai corsi InterAteneo assegnatari delle collaborazioni studentesche nell'anno 2022, avendo a riferimento la seguente baseline: n.8 collaborazioni svolte nel 2021. Incremento N. controlli sulle condizioni economiche degli studenti per conto degli ATENEI, avendo come baseline i seguenti dati: n.5.993 controlli effettuati per l'a.a.2021/2022
Sotto-obiettivo operativo n. 1	Partecipazione con i servizi ER.GO ai progetti UNICORE promossi dagli Atenei (<u>verifica al 31/10/2022</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 2	Coordinamento dei servizi di accoglienza per studenti in stato di protezione internazionale (<u>n.studenti coinvolti entro il 31/10/2022</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 3	Gestione dell'accesso ai benefici a concorso degli Atenei di Bologna, Modena e Reggio Emilia e Parma (<u>n.domande al 31/12/2022</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 4	Gestione dei controlli sulle condizioni economiche degli studenti che fruiscono dei benefici degli Atenei di Bologna, Ferrara, Modena e Reggio Emilia e Parma (<u>n.controlli al 31/12/2022</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 5	Gestione degli spazi polifunzionali (ristorativi/spazi studio, abitativi/spazi studio) per conto degli Atenei (<u>n.utenti al 31/12/2022</u>)
Sotto-obiettivo operativo n. 6	Gestione dei servizi per gli studenti iscritti ai corsi interateneo regionali (<u>n. collaborazione a tempo parziale attivate al 31/12/2022</u>)

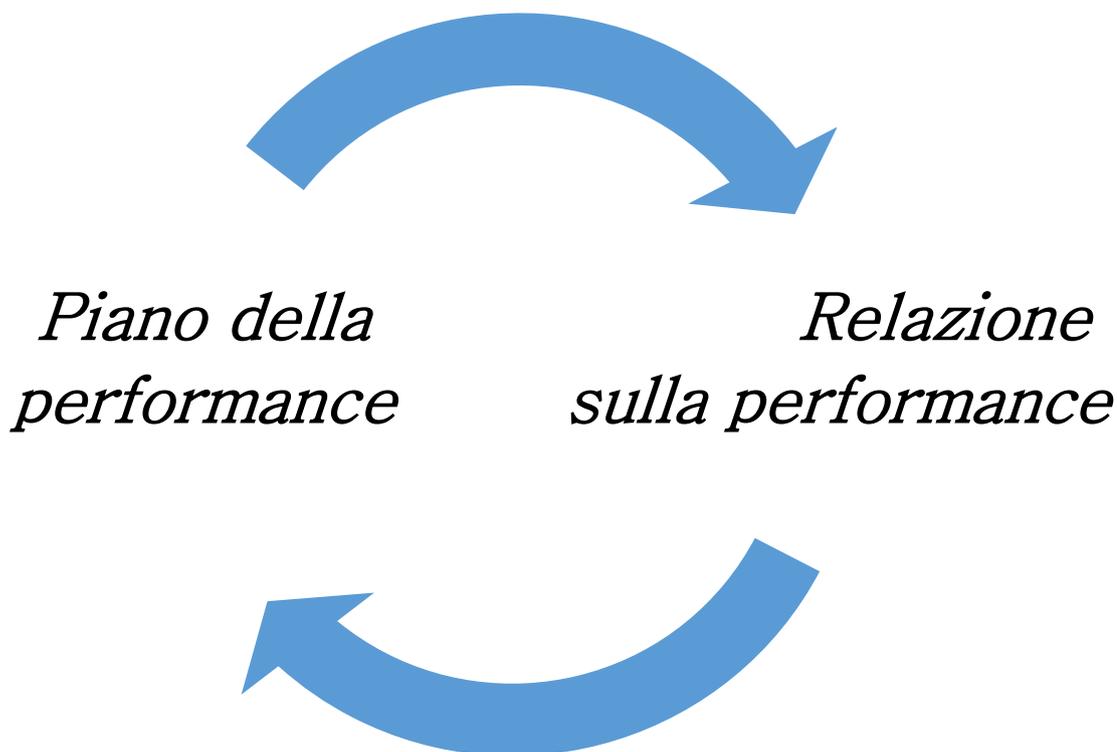
Obiettivo di cambiamento	5. Potenziare gli interventi di razionalizzazione delle risorse finanziarie aziendali
Descrizione	La natura gestionale di <i>Azienda di servizi</i> favorisce la possibilità di sviluppare una specifica azione imprenditiva per recuperare risorse utili per la realizzazione degli obiettivi prioritari della missione istituzionale. Questa linea di intervento punta all'ottimizzazione dell'utilizzo degli spazi e delle competenze aziendali, con effetti positivi sulla popolazione studentesca che trova disponibili maggiori servizi e una migliore accessibilità agli stessi. Nello stesso tempo permangono due obiettivi prettamente istituzionali: garantire che gli interventi e servizi siano effettivamente rivolti a chi ha i requisiti previsti dalle norme per accedervi e perseguire un'oculata gestione del bilancio e delle azioni di recupero crediti. Negli ultimi anni quest'ultima azione è resa ancora più complessa e difficile, tenuto conto delle ripercussioni dell'emergenza sanitaria sulle condizioni economiche di tante famiglie.
KPI (key Performance Indicator)	Incremento N. controlli sulle condizioni economiche dei borsisti ER.GO: + 10% avendo come baseline i seguenti dati: n. 5.387 controlli effettuati per l'a.a.2021/2022 e n. 3.372 per l'a.a.2020/2021 Incremento N. controlli sulle condizioni economiche degli studenti fruitori delle borse di studio scolastiche (avendo a riferimento le seguenti baseline: a.s.2021/2022: 1063 ; a.s.2020/2021: 955) Riduzione del 5% dei riesami successivi al 31 luglio dei contratti di locazione presentati dagli studenti fuori sede per ottenere la borsa di studio (n. 291 nel 2021) Riduzione dell'1% delle insolvenze assolute degli studenti italiani dell'a.a.2020/2021 rispetto a quelle dell'a.a.2019/2020 (pari al 15,39%) Maggiori entrate derivanti dalla valorizzazione degli spazi aziendali : + 5% rispetto al 2021 (€ 145.814,06 - preconsuntivo) Maggiori entrate derivanti dalla valorizzazione delle competenze aziendali: + 1% rispetto al 2021 (€ 94.600 - preconsuntivo)
Sotto-obiettivo operativo n. 1	Definizione del campione degli studenti borsisti da assoggettare a controllo delle condizioni economiche (31/03/2022)
Sotto-obiettivo operativo n. 2	Potenziamento delle informazioni finalizzate ad accelerare il procedimento dei controlli sulla documentazione dei domicili (n.comunicazioni verso gli studenti al 30/05/2022)
Sotto-obiettivo operativo n. 3	Informatizzazione nel sw di contabilità di procedure connesse alle azioni di recupero crediti (30/06/2022)
Sotto-obiettivo operativo n. 4	Attivazione nuovi percorsi di collaborazione volontaria da parte di studenti insolventi in stato di particolare difficoltà economica (31/12/2022)
Sotto-obiettivo operativo n. 5	Messa a punto di un piano di monitoraggio mensile delle situazioni di insolvenza (presentazione piano entro il 31/03/2022)
Sotto-obiettivo operativo n. 6	Reportistica mensile sui pagamenti delle rette dei servizi abitativi (verifica finale al 31/12/2022)
Sotto-obiettivo operativo n. 7	Ridefinizione delle politiche tariffarie dei servizi abitativi (entro il 31/05/2022)

All'approvazione degli obiettivi di miglioramento fa seguito la predisposizione da parte della Direzione – col coinvolgimento dei dirigenti e delle P.O. – del

Programma annuale 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.

Sintesi del Ciclo della performance in ER.GO. Monitoraggio



La fonte principale del Piano della performance è costituita dal

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.

Il Piano regionale indica gli

obiettivi politico-strategici

che la struttura tecnico-amministrativa di ER.GO è tenuta prioritariamente a perseguire nell'arco temporale di riferimento.

La ***Relazione programmatica al bilancio di previsione***

- traduce gli obiettivi del *Piano regionale* in **obiettivi concreti**
- viene elaborata dalla Direzione di ER.GO e rappresenta il principale atto di programmazione per l'Azienda, con riferimento al primo dei tre anni interessati dal bilancio di previsione

Contestualmente, la Direzione di ER.GO individua e definisce gli

OBIETTIVI DI CAMBIAMENTO

(riportati nelle pagine sopra)

che l'Azienda s'impegna a perseguire nell'anno di riferimento, da intendersi come obiettivi di miglioramento misurabili sulla base di specifici indicatori anche durante l'arco temporale di più di un anno

La metodologia prevede la compilazione di SCHEDE, contenenti la descrizione degli "obiettivi di cambiamento", del "contesto", dei "K.P.I." (*Key Performance Indicators*), degli altri soggetti istituzionali coinvolti, nonché la definizione – a livello operativo - degli eventuali "sotto-obiettivi collegati", con la specificazione dei relativi indicatori (output) per la loro consuntivazione.

Una volta approvato il Bilancio aziendale da parte della Giunta (ex art.22 L.R.n.15/2007), la Direzione – col coinvolgimento dei dirigenti e delle P.O. – predispone e pubblica su A.T. il

Programma annuale 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.

L'anno successivo, ER.GO adotta il Rendiconto consuntivo (dopo aver raccolto la relazione del Collegio dei Revisori ed il parere, obbligatorio e vincolante, del Comitato consultivo).

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

La Relazione coincide, inoltre, con la ***Relazione annuale sull'attività svolta e sui risultati conseguiti***, che la Direzione – ai sensi dell'art.20-ter, comma 4, della L.R.n.15/2007 – predispone e invia alla Giunta regionale, che a sua volta la trasmette all'Assemblea legislativa.

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).

Segue la raffigurazione sintetica del ciclo della performance:



§ § §



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

La Giunta regionale presente 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.

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Come noto, la programmazione di misure di prevenzione della corruzione deve rispettare i contenuti minimi e necessari indicati da ANAC da ultimo nel documento del 02/02/2022, che si basa sul PNA 2019-2021 (aggiornato il 22/07/2021 ed a cui si rinvia).

Proprio sulla base delle indicazioni fornite dall'ANAC si è dunque cercato di predisporre un atto di programmazione snello, di immediata comprensione e di facile lettura e ricerca, scritto con un linguaggio tecnicamente corretto ma comprensibile da un gruppo eterogeneo di destinatari.

Si è compiuto, poi, un ulteriore sforzo per individuare misure che siano effettivamente utili ed al contempo "sostenibili" per l'organizzazione amministrativa aziendale, al fine di creare un sistema di prevenzione efficace e misurato rispetto alle possibilità e alle esigenze dell'Azienda.

§ § §

PARTE I

Il contesto aziendale: rinvio

Il contesto, normativo (nazionale e regionale) ed organizzativo, in cui opera ER.GO è compiutamente descritto nell'apposita sezione del *PIAO*, a cui si rinvia.

L'analisi del contesto interno all'Azienda riguarda anche la mappatura dei processi, che rappresenta l'aspetto centrale e più importante finalizzato ad una corretta valutazione del rischio. I processi – compresi quelli delle aree a rischio corruttivo - sono descritti nella sotto sezione di Amministrazione Trasparente (<https://www.er-go.it/index.php?id=7230>) dove è stato pubblicato anche il Libro contenente l'" *Analisi dei processi organizzativi* ", a cui si rinvia.

L'attuale mappatura potrà essere senz'altro aggiornata una volta che sarà stato ridefinito l'assetto organizzativo aziendale, anche alla luce dell'inserimento all'interno dell'organico di 4 nuove figure dirigenziali, come sotto brevemente si dirà.

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.

Il RPCT di ER.GO

La riforma della governance aziendale intervenuta con L.R.n.6/2015 ha portato alla soppressione degli organi politici (Presidente e Cda) ed ha rafforzato la dimensione gestionale e operativa dell'Azienda.

Ciò comporta, sotto il profilo dell'anticorruzione, l'assenza di organi in grado di svolgere la funzione di controllo affidata dalla normativa di riferimento (Legge 190/2012 e PNA), sia nella fase di pianificazione che in quella di rendicontazione.

Al momento attuale, dunque, la pianificazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza di ER.GO compete al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza aziendale, le cui proposte vengono sottoposte all'approvazione da parte della Direttrice dott.ssa Patrizia Mondin.

Al RPCT spettano anche i conseguenti adempimenti (pubblicazione su Amministrazione Trasparente, trasmissione all'OIV ed all'ANAC mediante la specifica piattaforma).

Per quanto riguarda la figura del RPCT, l'attuale presenza di solo 2 dirigenti, tra cui la Direttrice, ha portato alla nomina come Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di ER.GO del dott. Giuseppe Angelo Giovanni Grasso, che al momento ricopre l'incarico di dirigente a tempo determinato del "Servizio Risorse Umane e Organizzazione e degli Affari Generali".

L'incarico di RPCT ha avuto inizio dall'02/01/2022 ed avrà termine con la scadenza dell'incarico di dirigente a tempo determinato (attualmente fissata al 31/12/2022), salva la necessità di ulteriore proroga connessa alla conclusione della procedura concorsuale per la dirigenza attualmente in corso a livello regionale.

Sia l'incarico di dirigente a tempo determinato, sia la conseguente nomina come RPCT di ER.GO del dott. Grasso, sono avvenuti in un momento di transizione per l'Azienda sotto l'aspetto organizzativo.

E' ancora in corso di svolgimento, infatti, la procedura concorsuale – indetta nell'estate del 2021 con la Regione Emilia-Romagna – per n.4 posti da dirigente ("Manager dei servizi pubblici") per l'organico aziendale. L'arrivo di 4 dirigenti – presumibilmente entro il 2022 - comporterà giocoforza una profonda revisione dell'organizzazione interna e una redistribuzione delle responsabilità, ora suddivise tra la dirigenza (come detto, rappresentata soltanto da due figure) e i funzionari titolari di Posizione Organizzativa.

La scelta di nominare RPCT il dirigente dott. Grasso è stata peraltro motivata anche dal possesso da parte di quest'ultimo delle competenze qualificate e dei requisiti necessari per ricoprire il ruolo, avendo fatto parte per anni dello staff del RPCT, sia quando questo era "esterno" (quando, cioè, il RPCT della Giunta regionale svolgeva lo stesso ruolo, per convenzione, anche per ER.GO), sia dopo che è diventato "interno".

La delicatezza ed il rilievo del ruolo del RPCT, a cui è affidato il compito di dare impulso e di coordinare il sistema di prevenzione della corruzione, hanno portato ad escludere altre soluzioni, come quella di nominare un dirigente esterno oppure un funzionario aziendale titolare di P.O.

L'autonomia ed effettività nell'esercizio del ruolo di RPCT, così come la necessità di circoscrivere le situazioni di commistione e di potenziale conflitto di interessi, viene tuttavia garantita attraverso l'introduzione di misure organizzative - come ad es. quelle che hanno portato all'introduzione di una nuova P.O. ("Gestione operativa procedure di gara") ed al rafforzamento del ruolo decisionale di alcune P.O. (con l'attribuzione di specifiche deleghe dirigenziali) – che, unitamente alla già sperimentata "segregazione delle funzioni" all'interno dei procedimenti più "a rischio" (che porta ad una suddivisione dei compiti tra più funzionari e/o più uffici), consentono di ovviare alle oggettive difficoltà legate all'attuale assetto organizzativo di ER.GO, cui sopra si è fatto un breve cenno.

Lo staff anticorruzione

Affinché il RPCT possa svolgere il proprio ruolo con autonomia ed effettività, la Direzione assicura al Responsabile l'esercizio pieno ed effettivo dei poteri, dotandolo, a tal fine, di una struttura organizzativa idonea e proporzionata, con competenze multidisciplinari, che opera a supporto del RPCT ed in raccordo con quest'ultimo.

Allo staff anticorruzione viene in particolare affidato il compito di interloquire e di coordinarsi, per la predisposizione delle misure di prevenzione, con gli altri uffici aziendali e i loro responsabili. Inoltre, allo staff viene affidato il compito di effettuare, con la supervisione del RPCT, il monitoraggio delle misure di prevenzione.

Anche grazie allo staff, si intende realizzare una collaborazione costante e costruttiva con il RPCT, garantire una migliore definizione delle responsabilità, evitando che si assommino oneri eccessivi di controllo in capo al RPCT.

Gli altri attori del sistema di prevenzione di ER.GO

* Il **Direttore** cui spetta il compito di:

- a) nominare il RPCT ed il suo staff;
- b) definire nel Piano della performance gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- c) approvare il Codice di Comportamento dei dipendenti-collaboratori di ER.GO;
- d) approvare i piani di prevenzione della corruzione e della trasparenza (compresi i loro aggiornamenti annuali).

* Il **Comitato guida per la trasparenza e l'accesso civico**, composto dalla Direttrice di ER.GO (dott.ssa Patrizia Mondin), dal RPCT (dott. Grasso) e dai seguenti funzionari, già individuati in ragione delle competenze e professionalità specifiche possedute:

- Dott.ssa Isabella Cavicchini – Responsabile dei Servizi di comunicazione;
- Dott. Roberto Palumbo – Responsabile Sistema Informativo Aziendale.

cui spetta il compito di:

- a) affiancare il RPCT nella predisposizione e monitoraggio delle misure in materia di trasparenza;
- b) assicurare il coordinamento dei contributi apportati dalle diverse strutture aziendali
 - definendo, per ogni obbligo di pubblicazione, il processo comprendente l'organizzazione, il workflow, le procedure e i responsabili della validazione e pubblicazione dei dati;
 - individuando le priorità di azione in materia di trasparenza;
 - individuando le soluzioni normative, organizzative, informatiche, comunicative più idonee e funzionali a supporto del processo di trasparenza;
 - verificando la coerenza tra le misure in materia di trasparenza e il piano ICT e di semplificazione e dematerializzazione;
 - analizzando i report di monitoraggio e suggerendo indicazioni per il continuo miglioramento della funzione di trasparenza.

* Il **Comitato di direzione** - formato dalla Direttrice, dal dirigente e dai titolari di Posizione organizzativa - che può essere utilmente coinvolto per:

- la definizione degli obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e la trasparenza;
- la condivisione dei contenuti degli atti di programmazione in materia di prevenzione della corruzione;
- la comunicazione degli esiti dei monitoraggi annuali sul grado di attuazione delle misure di prevenzione nelle varie strutture organizzative aziendali;
- le azioni di sensibilizzazione per la più ampia partecipazione alle attività formative da parte di tutti i dipendenti aziendali.

* **I funzionari titolari di P.O.** per la struttura di rispettiva e diretta competenza sono tenuti a svolgere i seguenti compiti:

- forniscono le necessarie informazioni al RPCT per permettere l'espletamento delle sue funzioni;
- partecipano attivamente all'intero processo di elaborazione e gestione del rischio, proponendo in particolare le misure di prevenzione più idonee;
- vigilano sull'osservanza, oltre che del Codice disciplinare, del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici (D.P.R.n.62/2013) e del Codice di Comportamento dei dipendenti-collaboratori di ER.GO, attivando, in caso di violazione, i conseguenti procedimenti disciplinari, nel rispetto del nuovo Regolamento in materia di procedimenti disciplinari di ER.GO;
- applicano le misure di prevenzione indicate nei documenti di programmazione della Prevenzione della Corruzione;
- rispettano, quali soggetti proponenti o quali responsabili di procedimento, le prescrizioni del D.Lgs. n. 39 del 2013 in materia di cause di inconferibilità e incompatibilità per le tipologie di incarico ivi previste, assicurando i controlli tempestivi delle autocertificazioni, secondo le modalità e nei tempi previsti negli atti di indirizzo vigenti.

Il ruolo svolto dai funzionari è di fondamentale importanza per il perseguimento degli obiettivi del presente Piano. La violazione dei compiti di cui sopra è fonte di responsabilità disciplinare e se ne deve tenere conto ai fini della valutazione annuale delle prestazioni.

A tal riguardo, ER.GO, al fine di dare piena attuazione all'art. 1, comma 41, della L. n.190/2012 che ha introdotto l'art. 6bis (rubricato "Conflitto di interessi") nel corpo della L. n. 241/1990 e ss.mm.ii. - secondo cui il responsabile del procedimento e i titolari degli Uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e/o il provvedimento finale, devono astenersi in caso di conflitto di interesse, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale - con Circolare del Direttore dell'11/04/2018, ha previsto che i funzionari dell'Azienda in fase di predisposizione della proposta di provvedimenti ampliativi o restrittivi della sfera giuridica di terzi, appongano sistematicamente una dichiarazione con cui danno atto dell'assenza di conflitto di interessi, anche potenziale, con l'operatore economico di cui trattasi ovvero con il soggetto destinatario degli effetti del provvedimento in questione.

* **I dipendenti ed i collaboratori a qualsiasi titolo di ER.GO**

I dipendenti di ER.GO sono tenuti a:

- a) collaborare al processo di elaborazione e di gestione del rischio, se e in quanto coinvolti dal RPCT;
- b) osservare le misure di prevenzione previste dagli atti di programmazione;
- c) adempiere agli obblighi del Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici di cui al D.P.R. n. 62/2013 e del Codice di Comportamento aziendale;
- d) effettuare le comunicazioni prescritte in materia di conflitto di interessi e di obbligo di astensione, secondo gli indirizzi forniti dal RPCT, in conformità anche a quanto previsto dal vigente Codice di Comportamento aziendale;
- e) segnalare i presunti illeciti (penali, disciplinari, amministrativo-contabili) e/o irregolarità amministrative di cui vengono a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro, utilizzando la modulistica pubblicata sul sito istituzionale aziendale e nella intranet aziendale, da indirizzare alla casella di posta elettronica dedicata (anticorruzione@er-go.it) o preferibilmente l'applicativo informatico per le segnalazioni elettroniche installato on web nella sottosezione "Anticorruzione" del portale "Amministrazione trasparente".

Per “collaboratori” si intendono coloro che, in forza di rapporti di lavoro autonomo o di altro genere, diversi da quelli che contraddistinguono il rapporto di dipendenza, possono essere inseriti nella realtà organizzativa di ER.GO per ragioni professionali, e che sono tenuti a:

- a) osservare le Misure di prevenzione individuate negli atti di programmazione della prevenzione della corruzione come Misure necessarie alla prevenzione degli illeciti nell'amministrazione.
- b) segnalare al RPCT eventuali situazioni riconducibili a presunti illeciti (penali, disciplinari, amministrativo-contabili) ovvero eventuali le irregolarità amministrative di cui vengono a conoscenza in relazione al proprio rapporto di collaborazione, seguendo la procedura succitata (dichiarazione riservata indirizzata alla casella dedicata o piattaforma web).

*** L'Ufficio per i procedimenti disciplinari (U.P.D.)**

ER.GO ha un proprio “Regolamento per i procedimenti disciplinari”, dove sono regolamentati i procedimenti disciplinari a carico del personale non dirigente e dei dirigenti dell'Azienda.

Il Regolamento prevede la composizione monocratica dell'Ufficio per i procedimenti disciplinari previsto dall'art. 55bis, comma 4, del D.Lgs. n.165/01 e ss.mm.ii., costituito dal Dirigente Responsabile del Servizio Risorse Umane e Organizzazione, che può avvalersi, ai fini istruttori, ove ne ravvisi l'opportunità, della competenza tecnica dei funzionari titolari di P.O. nell'ambito della Gestione del Personale e degli Affari Generali e legali.

L'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari, oltre ad esercitare le funzioni proprie delineate dall'art. 55 bis del D.Lgs.n.165/2001, deve svolgere una funzione propositiva in relazione all'aggiornamento del Codice di comportamento dei dipendenti-collaboratori dell'Azienda.

All'inizio del 2022 ER.GO ha rinnovato l'accordo con la Regione Emilia-Romagna in base al quale l'UPD della Giunta regionale svolgerà i seguenti compiti:

- *gestione di procedimenti disciplinari a carico del direttore di ER.GO (avvio, istruttoria, svolgimento del procedimento ed applicazione della sanzione); in questo caso la composizione dell'UPD è integrata con il direttore della DIREZIONE GENERALE CONOSCENZA, RICERCA, LAVORO, IMPRESE, ai sensi della delibera di Giunta n.324/2022;*
- *supporto e consulenza nell'espletamento delle competenze disciplinari nei confronti del personale non avente qualifica dirigenziale per le fattispecie di minore gravità.*

§ § §

I rapporti con la Regione e la Rete per l'integrità

ER.GO ai sensi della legge istitutiva e del proprio Statuto è dotata di personalità giuridica di diritto pubblico, di autonomia amministrativa, patrimoniale, organizzativa, gestionale, contabile e finanziaria, nonché statutaria e regolamentare. Al contempo, in quanto rientrante nel *sistema delle amministrazioni regionali* (art.1, comma 3-bis, lett.d) della L.R.n.43/2001), in alcuni ambiti di attività ER.GO recepisce, pur con i necessari adeguamenti al proprio contesto organizzativo, atti di indirizzo emanati dalla Regione Emilia-Romagna per disciplinare i diversi ambiti di attività. Anche la materia della prevenzione della corruzione e della trasparenza è oggetto di norme di indirizzo da parte della Regione. Pertanto, pur con gli opportuni adattamenti al proprio contesto organizzativo e alla propria missione istituzionale, 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 - per le proprie strutture organizzative.

Il coordinamento con la Regione trova la sua massima espressione nell'ambito della **Rete per l'Integrità e la Trasparenza**, istituita in base all'art. 15 della l.r. n. 18 del 2016 quale organismo di raccordo tra i Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza delle amministrazioni pubbliche e private partecipate o in controllo pubblico con sede nel territorio dell'Emilia-Romagna, a cui ER.GO ha aderito a fine 2017.

La presenza all'interno della Rete consente di:

- avere un luogo di incontro e di confronto sui temi dell'anticorruzione e della trasparenza;
- beneficiare delle iniziative di formazione organizzate dalla Rete, sia di quelle rivolte alla generalità del personale (attraverso la piattaforma SELF), sia di quelle più specificatamente rivolte agli RPCT ed ai membri dello staff anticorruzione;
- organizzare insieme agli altri enti aderenti la "Giornata della Trasparenza".

PARTE II

LA GESTIONE DEL RISCHIO

Come da indicazioni di ANAC, la gestione del rischio corruttivo deve avvenire sulla base dei principi del c.d. *risk management*, che si sviluppa attraverso queste fasi:

- Analisi del contesto
- Mappatura del rischio
- Valutazione del rischio
- Trattamento del rischio
- Monitoraggio

Descritto ed analizzato il contesto, seppur con i necessari rinvii, la **mappatura dei processi amministrativi** aziendali - ed in particolare di quelli a maggior rischio corruttivo - è contenuta nel PTPCT 2021-2023, a cui si fa rinvio, ferma restando la necessità di procedere ad un suo eventuale aggiornamento alla luce delle modifiche organizzative e normative impattanti sui processi stessi che dovessero subentrare prossimamente.

La **valutazione del rischio** è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure organizzative correttive/preventive (trattamento del rischio).

Si articola in tre sotto fasi:

- ♣ l'identificazione del rischio, con l'obiettivo di individuare quei comportamenti o fatti che possono verificarsi in relazione ai processi di pertinenza dell'amministrazione, tramite cui si concretizza il fenomeno corruttivo;
- ♣ l'analisi del rischio, con il duplice obiettivo, da un lato, di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione, e, dall'altro lato, di stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività al rischio;
- ♣ la ponderazione del rischio, con lo scopo di stabilire le azioni da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio e le priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera, attraverso il loro confronto.

Si rinvia alla valutazione effettuata nel PTPCT 2021-2023 di ER.GO.

Il **trattamento del rischio** consiste, invece, nell'individuazione e programmazione degli OBIETTIVI STRATEGICI da perseguire attraverso l'adozione ed attuazione di MISURE, generali e specifiche, finalizzate a ridurre il rischio corruttivo identificato mediante le attività propedeutiche sopra descritte.

Infine, il processo di gestione del rischio prevede il **monitoraggio**.

Il monitoraggio è un'attività fondamentale e continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio.

Per ciascuna delle misure adottate col presente documento vengono individuati gli indicatori ed i target da tenere presenti per il monitoraggio.

Un ruolo chiave in questa attività è svolto dal RPCT e dallo staff anticorruzione che, tenendo conto di quanto previsto nel presente documento, stabiliranno tempi e modalità del monitoraggio, affinché questo avvenga in maniera trasparente ed efficace. Dell'attività di monitoraggio si darà conto con appositi verbali, oggetto di pubblicazione sul sito.

Attività diversa ma strettamente collegata al monitoraggio è poi l'attività di **riesame** periodico, volta a valutare il funzionamento del sistema di prevenzione della corruzione nel suo complesso, in una prospettiva più ampia. Ciò allo scopo anche di considerare eventuali ulteriori elementi che possano incidere sulla strategia di prevenzione della corruzione e ad indurre a modificare il sistema di gestione del rischio per migliorare i presidi adottati.

I risultati dell'attività di monitoraggio sono, in ogni caso, utilizzati per effettuare il riesame. Il riesame è previsto per la fine dell'anno e può prevedere il coinvolgimento anche di soggetti esterni, come l'OIV o i componenti della Rete per l'Integrità.

OBIETTIVI STRATEGICI / MISURE_ANNO 2022

In continuità con gli atti di programmazione degli scorsi anni, gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza vengono così individuati:

- 1. definire le misure atte a contrastare il fenomeno corruttivo all'interno dell'Azienda, attraverso l'implementazione di un adeguato sistema di prevenzione, che veda, tra i suoi assi portanti, la trasparenza;**
- 2. individuare quali ambiti più delicati quelli a maggior tasso di individualizzazione, in cui cioè è più alto il livello di discrezionalità messo in campo**
- 3. perseguire una dimensione valoriale anche nell'ambito delle acquisizioni di beni/servizi/lavori tramite gare d'appalto, coniugando l'attenzione all'impatto sociale e ambientale con la convenienza economica;**
- 4. effettuare i controlli con logica a campione sui principali procedimenti aziendali, soprattutto quelli connessi all'assegnazione dei benefici o alla loro revoca, oltre a quelli relativi alle gare d'appalto;**

5. **aggiornare le diverse sezioni di Amministrazione Trasparente, valutando la possibilità di introdurre l'automatizzazione di alcuni passaggi ed il caricamento dei dati e operando una "pulizia" periodica dei contenuti obsoleti;**
6. **organizzare momenti formativi in materia di anticorruzione e di trasparenza, ma anche di privacy.**

Per ciascun obiettivo strategico vengono qui di seguito definite le MISURE da adottare nel corso dell'anno, coi relativi indicatori/target da tenere presenti ai fini del monitoraggio.

OB. 1

Definire le misure atte a contrastare il fenomeno corruttivo all'interno dell'Azienda, attraverso l'implementazione di un adeguato sistema di prevenzione, che veda, tra i suoi assi portanti, la trasparenza.

Per raggiungere l'obiettivo di contrastare il fenomeno corruttivo è necessario dar seguito alle seguenti **MISURE GENERALI**, che intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione:

♣ Il **CODICE DI COMPORTAMENTO**: ER.GO già dispone di un proprio codice ai sensi dell'art. 54, co. 5, del d.lgs. 165/2001; nel corso del 2022, il Codice andrà aggiornato alla luce delle nuove Linee ANAC di cui alla delibera n. 177 del 19.2.2020 e anche delle novità intervenute in tema di tutela del c.d. "whistleblower".

Nell'aggiornamento del Codice, il RPCT sarà coadiuvato dal proprio staff. L'obiettivo è quello di "personalizzare" ulteriormente il Codice, tenendo conto della missione istituzionale di ER.GO, della sua natura di "azienda di servizi" e del sistema valoriale che ispira la sua azione verso l'utenza studentesca.

Contestualmente all'aggiornamento del Codice di comportamento, andrà aggiornato anche il **PATTO DI INTEGRITA' DEI CONTRATTI PUBBLICI**, alla luce anche delle novità introdotte dalla Regione Emilia-Romagna con la nuova versione approvata con delibera G.R.565 del 13/04/2022).

INDICATORE/TARGET: aggiornamento del CODICE e del PATTO DI INTEGRITA' entro il mese di giugno 2022 (resp: RPCT)

♣ Misure di disciplina del **CONFLITTO DI INTERESSI**: ferme le disposizioni del codice di comportamento in materia di conflitto di interessi, con particolare riferimento alle funzioni ed attività svolte all'interno di ER.GO, si dovrà curare:

- l'aggiornamento dei moduli per agevolare la presentazione tempestiva di dichiarazione di conflitto di interessi; o acquisizione, conservazione e verifica delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi rese da parte dei dipendenti al momento dell'assegnazione all'ufficio o della nomina a RUP;
- il monitoraggio della situazione, attraverso l'aggiornamento, con cadenza periodica da definire (biennale o triennale), della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi,

- ricordando con cadenza periodica a tutti i dipendenti di comunicare tempestivamente eventuali variazioni nelle dichiarazioni già presentate;
- l'esemplificazione di casistiche ricorrenti di situazioni di conflitto di interessi (ad es. situazioni di conflitto di interessi dei componenti delle commissioni di concorso o delle commissioni di gara);
 - la chiara individuazione dei soggetti che sono tenuti a ricevere e valutare le eventuali situazioni di conflitto di interessi dichiarate dal personale (ad es., il responsabile dell'ufficio nei confronti del diretto subordinato);
 - la chiara individuazione dei soggetti tenuti a ricevere e a valutare le eventuali dichiarazioni di conflitto di interessi rilasciate dai dirigenti o dai consulenti;
 - le attività di sensibilizzazione del personale al rispetto di quanto previsto in materia dalla l. 241/1990 e dal codice di comportamento.

Con particolare riguardo alle previsioni normative che disciplinano il peculiare istituto dell'assenza di conflitto di interessi in capo ai consulenti, in armonia con le raccomandazioni di ANAC, si dovrà procedere:

- predisposizione di un modello di dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, con l'indicazione dei soggetti (pubblici o privati) presso i quali l'interessato ha svolto o sta svolgendo incarichi/attività professionali o abbia ricoperto o ricopra cariche;
- rilascio della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi da parte del diretto interessato, prima del conferimento dell'incarico di consulenza;
- aggiornamento, con cadenza periodica da definire (anche in relazione alla durata dell'incarico di consulenza), della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi;
- previsione di un dovere dell'interessato di comunicare tempestivamente eventuali situazioni di conflitto di interessi insorte successivamente al conferimento dell'incarico;
- individuazione del soggetto competente ad effettuare la verifica delle suddette dichiarazioni (es. ufficio conferente l'incarico o altro ufficio);
- consultazione di banche dati liberamente accessibili ai fini della verifica;
- audizione degli interessati, anche su richiesta di questi ultimi, per chiarimenti sulle informazioni contenute nelle dichiarazioni o acquisite nell'ambito delle verifiche;
- controllo a campione da parte del RPCT dell'avvenuta verifica delle dichiarazioni di insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi e della relativa pubblicazione delle stesse ai sensi dell'art. 53, co. 14, d.lgs. 165/2001.

INDICATORE/TARGET: aggiornamento moduli e monitoraggio entro il mese di settembre 2022 (resp: Uff. Personale e AA.GG.)

♣ INCONFERIBILITA'/INCOMPATIBILITA' DI INCARICHI

ER.GO, in genere, anche a motivo della sua natura di ente strumentale della Regione, non è interessata dall'applicazione di questa misura che riguarda un istituto applicato in via del tutto eccezionale.

Tuttavia, qualora si dovesse avere la necessità di procedere all'attribuzione di incarichi, gli uffici competenti (Personale e Affari Generali) dovranno prevedere e porre in essere adeguate modalità di acquisizione, conservazione e verifica delle dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 20 del d.lgs. n. 39/2013; si dovrà effettuare il monitoraggio delle singole posizioni soggettive, rivolgendo particolare attenzione alle situazioni di inconferibilità legate alle condanne per reati contro la pubblica amministrazione.

Si dovrà prevedere una specifica procedura di conferimento degli incarichi, tale da garantire:

- la preventiva acquisizione della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico;
- la successiva verifica entro un congruo arco temporale, da predefinire;
- il conferimento dell'incarico solo all'esito positivo della verifica (ovvero assenza di motivi ostativi al conferimento stesso);
- la pubblicazione contestuale dell'atto di conferimento dell'incarico, ove necessario ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013, e della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, ai sensi dell'art. 20, co. 3, del d.lgs. 39/2013.

INDICATORE/TARGET: predisposizione procedura entro il mese di dicembre 2022 (resp.: Uff. Personale e AA.GG.)

♣ **La prevenzione della corruzione nella formazione di commissioni e nelle assegnazioni agli uffici**

Ai fini dell'applicazione dell'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 e dell'art. 3 del d.lgs. 39/2013, ER,GO è tenuta a verificare la sussistenza di eventuali precedenti penali a carico dei dipendenti e/o dei soggetti cui intendono conferire incarichi nelle seguenti circostanze:

- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di contratti pubblici o di commissioni di concorso pubblico (o di procedure di mobilità esterna o di progressione verticale), anche al fine di evitare le conseguenze della illegittimità dei provvedimenti di nomina e degli atti eventualmente adottati;
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate dall'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001;
- all'atto del conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi specificati all'art. 3 del d.lgs. 39/2013.

Come raccomandato da ANAC, a tal fine, è pertanto opportuno che vengano impartite direttive interne per effettuare i controlli sui precedenti penali e per le determinazioni conseguenti in caso di esito positivo del controllo; che vengano inserite negli interpelli per l'attribuzione degli incarichi le condizioni ostative al conferimento; che vengano eventualmente adottati gli atti necessari per adeguare i regolamenti aziendali sulla formazione delle commissioni per l'affidamento di commesse o di concorso.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura entro il mese di dicembre 2022 (resp.: Uff. Personale e AA.GG.)

♣ **Gli INCARICHI EXTRAISTITUZIONALI**

ER.GO (con determinazione n.44 del 18/02/2019) ha adottato il proprio "Regolamento in materia di incompatibilità e attribuzione di incarichi esterni" destinato ai propri dipendenti e corredato della modulistica per la richiesta di autorizzazione per lo svolgimento di incarichi, cariche ed altre attività esterne/comunicazione, pubblicata nella intranet aziendale - "Area rapporto di lavoro/incarichi".

Il Regolamento è stato condiviso con i dipendenti aziendali anche attraverso specifici incontri info/formativi, che potranno essere replicati anche con modalità "da remoto" o e-learning.

ER.GO pubblica nella sotto-sezione del portale Amministrazione Trasparente "Personale/Incarichi conferiti e autorizzati" il collegamento ipertestuale alla banca dati PERLAPA della Funzione Pubblica, alimentata coi dati relativi agli incarichi autorizzati.

Nel rispetto di quanto previsto dal PNA 2019 nell'anno 2022, ER.GO si impegna a:

- effettuare una rilevazione delle richieste più frequenti di incarichi extraistituzionali;
- valutare, nell'ambito dell'istruttoria relativa al rilascio dell'autorizzazione, al di là della formazione di una black-list di attività precluse, la possibilità di svolgere incarichi anche in ragione dei criteri di crescita professionale, culturale e scientifica nonché di valorizzazione di un'opportunità personale che potrebbe avere ricadute positive sullo svolgimento delle funzioni istituzionali ordinarie da parte del dipendente.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura entro il mese di dicembre 2022 (resp.: Uff. AA.GG.)

♣ **Divieti post-employment (PANTOUFLAGE)**

ER.GO è impegnata ad adottare misure adeguate per garantire l'attuazione della disposizione sul pantouflage di cui all'art. 53 del d.lgs. 165/2001, co. 16-ter, attraverso in particolare:

- l'inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale che prevedono specificamente il divieto di pantouflage;
- la previsione di una dichiarazione da sottoscrivere al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di pantouflage, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- la previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto, in conformità a quanto previsto nei bandi-tipo adottati dall'Autorità ai sensi dell'art. 71 del d.lgs. n. 50/2016.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura entro il mese di dicembre 2022 (resp.: Uff. Personale e Uff. Contratti)

♣ La **ROTAZIONE ORDINARIA**

La rotazione c.d. "ordinaria" del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura rilevante tra gli strumenti di prevenzione della corruzione, sebbene – soprattutto per una realtà organizzativa di modeste dimensioni come quelle di ER.GO - debba essere temperata con il buon andamento, l'efficienza e la continuità dell'azione amministrativa, tenendo conto anche della necessità di competenze specialistiche in alcuni aree di attività caratterizzanti la missione istituzionale dell'Azienda.

Compatibilmente con quelle che sono le risorse professionali disponibili, la Direzione di ER.GO ha operato ed opera scelte organizzative che tengano conto anche dell'esigenza di ruotare i responsabili degli uffici a più elevato rischio corruttivo; ne è un esempio concreto la rotazione operata nel 2021 presso l'Ufficio Controlli che ha portato alla nomina di nuove figure di responsabili e l'introduzione – sempre nella 2^a parte del 2021 – di una specifica P.O. per la gestione operativa delle procedure di gara d'appalto.

Laddove non è oggettivamente possibile effettuare la ROTAZIONE (ad es. per l'elevato livello di competenze specialistiche "infungibili" e di esperienze del responsabile del processo o per l'impatto che la rotazione avrebbe sulle attività degli uffici), si fa generalmente ricorso come misura alternativa alla c.d. "segregazione delle funzioni"; il processo "a rischio corruttivo" viene cioè suddiviso in più fasi, assegnate alla responsabilità di diverse figure, in modo da garantire l'autonomia di operato di queste ultime e una maggiore trasparenza dell'intero processo che vede così coinvolti più responsabili.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura entro il mese di dicembre 2022 (resp.: Uff. Personale)

♣ La **ROTAZIONE STRAORDINARIA**

E' una misura di carattere successivo che si applica al verificarsi di eventi corruttivi (si rinvia in tal senso all'elenco dei reati presupposto contenuto nella delibera ANAC n. 215 del 26 marzo 2019). ER.GO non è mai stata interessata da questa misura.

In occasione dell'aggiornamento del Codice di comportamento e della conseguente attività formativa verrà ribadito l'obbligo per i dipendenti di comunicare all'amministrazione l'avvio nei propri confronti di procedimenti penali.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura entro il mese di dicembre 2022 (resp.: Uff. Personale)

♣ **Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. WHISTLEBLOWER)**

Nel Codice di comportamento di ER.GO è disciplinata la procedura da seguire per la presentazione al RPCT di segnalazioni da parte di soggetti che ritengano di essere a conoscenza di illeciti/irregolarità amministrative (dipendenti-collaboratori; soggetti esterni: utenti, cittadini ecc.); viene altresì definita la modulistica da scaricare dal sito istituzionale, compilare secondo le istruzioni date dal RPCT e inoltrare alla casella di posta elettronica dedicata.

Il nostro Paese non ha ancora recepito la direttiva UE 2019/1937 riguardante il whistleblowing, che ha introdotto rilevanti modifiche procedurali e organizzative sia nel settore pubblico sia in quello privato, finalizzate a contrastare le ritorsioni nei confronti del segnalante (che non può essere sanzionato, demansionato, trasferito, sottoposto a qualsivoglia misura organizzativa con effetti negativi, diretti o indiretti, sulla posizione lavorativa, licenziato; inoltre, gli atti discriminatori sono nulli, comportano responsabilità personale per il soggetto che ha adottato l'atto e reintegro del segnalante licenziato), a salvaguardare la riservatezza sull'identità del segnalante e a sottrarre la segnalazione all'accesso agli atti, fatti salvi i casi espressamente previsti e solo in momenti successivi, con contestuale potenziamento del ruolo del RPCT che diviene l'unico soggetto istruttore e colui che tratta i dati personali del segnalante. Nel frattempo, il riferimento sono le Linee Guida ANAC adottate in data 9 giugno 2021 con Delibera n. 469, a cui tutte le amministrazioni sono tenute a conformarsi.

Nel 2022 si dovrà dar seguito, pertanto, alle novità introdotte dalla Direttiva ed alle indicazioni di ANAC, apportando le necessarie modifiche al Codice di comportamento.

INDICATORE/TARGET: attuazione tempestiva della misura dopo il recepimento della Direttiva UE (verifica a ottobre 2022) (resp: RPCT)

OB. 2

Individuare quali ambiti più delicati quelli a maggior tasso di individualizzazione, in cui cioè è più alto il livello di discrezionalità messo in campo.

La necessità per ER.GO di garantire il supporto agli studenti che si trovano in situazioni di particolari difficoltà, personali/familiari etc., rende frequente il ricorso ad interventi meno standardizzati e meno vincolati da disposizioni normative.

Perché tutto avvenga all'insegna della correttezza e della trasparenza, risulta fondamentale verificare che ci sia stata, preliminarmente "a monte", l'individuazione di criteri di valutazione trasparenti, puntualmente applicati in fase di concessione dei benefici/interventi.

E' una valutazione che richiede grande equilibrio, dovendo bilanciare i principi di equità e di parità di trattamento, con la consapevolezza che per quanto riguarda i benefici meno standardizzati -

es. i c.d. “interventi straordinari” - un’astratta applicazione dell’uniformità di trattamento che prescindendo dalle situazioni concrete, potrebbe creare gravi disuguaglianze.

In tale ottica, per raggiungere tale obiettivo nel 2022 andranno individuati gli ambiti più delicati per i motivi sopra esposti ed effettuati i necessari controlli su almeno due delle procedure seguite e sugli interventi “personalizzati” posti concretamente in essere, coinvolgendo gli uffici competenti.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura entro il mese di dicembre 2022 (resp: staff RPCT e P.O. “Interventi DSU individualizzati – servizi per studenti disabili – punti di ascolto territoriali”)

OB. 3

Perseguire una dimensione valoriale anche nell’ambito delle acquisizioni di beni/servizi/lavori tramite gare d’appalto, coniugando l’attenzione all’impatto sociale e ambientale con la convenienza economica.

Tale obiettivo potrà essere raggiunto in special modo nell’ambito delle gare d’appalto previste per il 2022 per il rinnovo degli affidamenti delle mense di Bologna (Irnerio ed Ex Stazione Veneta), Forlì (Campus ed Ex ENAV) e Ferrara (Mensa Giovecca ed Ex Pacifico), nonché nella gara per l’affidamento dei servizi attualmente rientranti nel contratto di Global Service per la gestione dei servizi di accoglienza.

Per quanto riguarda i servizi ristorativi, occorrerà prevedere i seguenti principali obiettivi:

- praticare un sistema tariffario agevolato per gli studenti universitari e con specifica attenzione per gli “studenti assistiti da ER.GO”, prevedendo la possibilità di scegliere anche menù semplici e a basso costo;
- mettere a disposizione un servizio di qualità con una vocazione di sviluppo sostenibile proiettata in un lungo periodo, coerentemente con gli obiettivi dell’Agenda ONU 2030;
- erogare un servizio ristorativo “sostenibile”, rispettoso dell’ambiente (praticando ad es. politiche plastic free) e dei corretti stili di vita;
- erogare un servizio ristorativo volto a promuovere abitudini alimentari salutari ed a basso impatto ambientale;
- erogare un servizio ristorativo “etico” incentrato sulla riduzione degli sprechi alimentari, su una filiera produttiva caratterizzata da un numero limitato di passaggi, sull’utilizzo di prodotti biologici e solidali, sull’ottimizzazione dei consumi idrici ed energetici, nonché su un’ottimale gestione delle eccedenze alimentari, anche in chiave solidale;
- inserire nell’offerta ristorativa proposte di menù privi totalmente di ogni tipologia di derivato di origine animale (“vegano”) oltre che “menù vegetariani”; alimenti o ingredienti certificati da agricoltura biologica; alimenti o bevande provenienti da commercio equo e solidale; ingredienti o alimenti provenienti da coltivazioni su terre confiscate alle mafie; proposte ristorative che tengano conto anche di eventuali intolleranze alimentari o di scelte di tipo etico o religioso;
- fornire una puntuale informazione agli utenti sulla composizione e sulla qualità di origine degli alimenti stessi nonché sul corretto smaltimento dei rifiuti;
- offrire la possibilità del servizio di asporto, utilizzando materiale riciclabile.

Per quanto riguarda, invece, i servizi attualmente rientranti nel contratto di Global Service, che assumono una rilevanza strategica per ER.GO, la dimensione valoriale potrà essere curata perseguendo l’obiettivo di coinvolgere e responsabilizzare maggiormente l’affidatario nella gestione dei rapporti con l’utenza e nella custodia e cura del patrimonio aziendale. Inoltre, con l’obiettivo di rendere progressivamente più sostenibili gli immobili aziendali, si attiverà per alcune

residenze un affidamento separato della “gestione calore” ad operatori economici specialisti del settore. Questa scelta potrà essere l’occasione per raffrontare diversi modelli gestionali, così da trarre elementi utili per una valutazione trasparente sia delle performance prestazionali sia degli impatti economici. L’auspicio è che con i nuovi affidamenti si riesca ad impostare un rapporto improntato a un autentico spirito di leale collaborazione, condivisione, fiducia e corresponsabilità. Queste sono da considerarsi le leve prioritarie per attuare un reale processo di miglioramento dei servizi, sia in termini di soddisfazione dell’utenza, sia sotto il profilo della sostenibilità ambientale ed economica.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura entro il mese di settembre 2022 (resp.: Servizi per l’Accoglienza e Uff. Contratti)

OB. 4

Effettuare i controlli con logica a campione sui principali procedimenti aziendali, soprattutto quelli connessi all’assegnazione dei benefici o alla loro revoca, oltre a quelli relativi alle gare d’appalto.

Questa attività, che rappresenta indirettamente anche un’utile forma di controllo sull’attività amministrativa di ER.GO nel suo complesso, assume grande rilievo in ottica di prevenzione della corruzione.

Nel corso del 2022 i controlli “a campione” potranno riguardare almeno 2 procedimenti di assegnazione del beneficio della borsa di studio (che si concludono, quindi, con provvedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario) e almeno 2 procedimenti di revoca del beneficio (che si concludono con provvedimenti restrittivi).

Per quanto riguarda le procedure d’appalto, potranno essere sottoposte a controllo (verifica criteri di scelta e requisiti soggettivi degli O.E., criterio di aggiudicazione, etc...):

- una procedura di gara “aperta” sopra soglia relativa ad un servizio;
- una procedura negoziata per l’affidamento di lavori;
- una procedura per l’affidamento diretto di fornitura;
- una procedura per l’affidamento diretto di lavori.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura entro il mese di novembre 2022 (resp: RPCT e staff)

OB. 5

Aggiornare le diverse sezioni di Amministrazione Trasparente, valutando la possibilità di introdurre l’automatizzazione di alcuni passaggi ed il caricamento dei dati.

La Trasparenza, quale misura di prevenzione della corruzione, assume un ruolo di grande rilievo e richiede il coinvolgimento di tutti i funzionari responsabili degli uffici aziendali, chiamati a curare la pubblicazione e l’aggiornamento tempestivo dei dati/documenti/informazioni di loro competenza nelle diverse sotto sezioni di Amministrazione Trasparente.

La pubblicazione avviene con la collaborazione dei SIA aziendali.

Nel corso del 2022 si dovrà valutare l’introduzione di automatismi utili a organizzare e gestire al meglio i flussi informativi necessari a garantire il rispetto degli obblighi di legge e un’effettiva trasparenza, anche in vista dell’esercizio del diritto d’accesso (civico e/o generalizzato, c.d. FOIA). Le informazioni richieste, infatti, sono tante e il monitoraggio interno, per quanto attento, potrebbe non essere sufficiente per assicurare il perfetto e tempestivo adeguamento agli adempimenti, oggetto di controllo successivo da parte dell’OIV.

Nello stesso tempo è necessario un'azione di controllo/revisione costante delle diverse sezioni di AT, al fine di riordinare i contenuti in modo organico e per operare la pulizia di quelli obsoleti. Solo sezioni ordinate e con contenuti aggiornati consentono una vera accessibilità ed una facile fruizione.

La vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi sono poste in capo al Comitato guida per la trasparenza.

INDICATORE/TARGET: aggiornamento costante e tempestivo di tutte le sotto sezioni di AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE (verifica continuativa) (resp.: le P.O. competenti in riferimento all'obbligo; Comitato guida per la trasparenza)

OB. 6

Organizzare momenti formativi in materia di anticorruzione e di trasparenza, ma anche di privacy (FORMAZIONE)

Tra le principali misure di prevenzione della corruzione da disciplinare e programmare rientra la formazione in materia di etica, integrità, trasparenza ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo. Si evidenzia la necessità di coinvolgere tutto il personale, ed in particolare i neoassunti, in percorsi formativi non più basati prevalentemente sull'analisi della regolazione e delle disposizioni normative rilevanti in materia di prevenzione della corruzione, ma organizzati in modo da tener conto delle specifiche situazioni in cui si trova ad operare il personale aziendale.

Seguendo le indicazioni di ANAC, ai fini di una migliore strategia di prevenzione, la formazione necessita di essere arricchita sia con un ruolo più attivo delle persone in formazione, valorizzando così le loro esperienze, sia con un lavoro su casi concreti che tengano conto delle specificità dell'Azienda, anche sotto il profilo della tipologia di utenza. Ciò consentirebbe di fornire ai destinatari strumenti decisionali in grado di porli nella condizione di affrontare i casi critici e i problemi etici che incontrano in specifici contesti e di riconoscere e gestire i conflitti di interessi così come situazioni lavorative problematiche che possono dar luogo all'attivazione di misure preventive. La dimensione laboratoriale e plurisede può rappresentare l'ambiente di confronto più adeguato, anche per un approccio ai diversi temi che salvaguardi l'uniformità di trattamento delle diverse posizioni prese in carico.

In genere, è sempre opportuno strutturare la formazione su due livelli, uno generale, rivolto a tutti i dipendenti, mirato all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di etica e della legalità; e uno specifico, indirizzato al RPCT ed al suo staff, nonché ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a maggior rischio corruttivo, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

Questa formazione è prevista anche all'interno del Piano della formazione 2022.

INDICATORE/TARGET: attuazione misura prevista in corso d'anno; la verifica verrà fatta entro il mese di novembre 2022 (resp.: Uff. AA.GG. e Personale)

Monitoraggio

Ai sensi dell'art. 1, comma 14, della legge 90/2012, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza redige una **relazione annuale** sull'efficacia delle misure di prevenzione definite nei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

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 in ossequio alle indicazioni metodologiche fornite da ANAC – su specifiche sotto sezioni di AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE.

SEZIONE 3 Organizzazione e capitale umano

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 da i 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.).

Il contesto regionale di riferimento per ER.GO

Uno degli elementi caratterizzanti il contesto regionale è rappresentato dalla realizzazione di un sistema integrato di attori, risorse e strumenti che concorrono alla realizzazione degli interventi del diritto allo studio universitario. La scelta della Regione di costituire un'Azienda unica, ER.GO, subentrata dall'01/01/2008 alle quattro precedenti aziende per il diritto allo studio universitario, per dare attuazione agli interventi e ai servizi del DSU ha consentito di ottenere importanti risultati in termini di uniformità di trattamento su tutto il territorio regionale e di garantire la concessione di un beneficio a tutti gli studenti idonei, anche attraverso politiche di razionalizzazione e di efficienza che hanno permesso di incrementare le risorse disponibili da destinare prioritariamente alla concessione di borse di studio.

L'approccio di sistema del diritto allo studio in Regione Emilia-Romagna si evidenzia anche sotto il profilo della *governance* di livello regionale, tenuto conto della connotazione meramente gestionale ed operativa di ER.GO accentuata dalla riforma del 2015.

Sono previste dalla legge regionale 15/2007:

La **Conferenza Regione-Università (CRU)**, istituita con Legge regionale n. 6/2004, con funzioni di proposta e consultive nelle materie connesse alle attività delle Università, che rappresenta la sede regionale di condivisione e dialogo con tutti gli Atenei presenti sul territorio regionale,

comprese le due Università lombarde, Cattolica e Politecnico di Milano, con sede anche in Emilia-Romagna.

La CRU ha poi ritenuto di rafforzare il ruolo di indirizzo e di collegamento con il Comitato, istituito dalla Legge regionale n. 6/2015 presso ER.GO, di cui si dirà più avanti, composto dai Rettori o delegati delle Università con sede in Emilia-Romagna e dal Presidente della Consulta regionale degli studenti.

La **Consulta regionale degli studenti**, costituita dagli studenti designati dai Consigli studenteschi degli Atenei e delle Istituzioni dell'Alta Formazione, che rappresenta una sede formale e stabile di confronto e di dialogo con gli studenti.

La **Conferenza regionale dei Comuni con sede universitaria** composta dai Sindaci o delegati dei Comuni sedi di corsi universitari, che svolge funzioni consultive, di confronto e collaborazione istituzionale per rafforzare gli strumenti di azione su scala territoriale delle politiche regionali di attrattività.

La programmazione regionale del diritto allo studio universitario

Ai sensi dell'art.4 della legge istitutiva di ER.GO, l'Assemblea legislativa, su proposta della Giunta, approva il piano regionale degli interventi e dei servizi di cui alla suddetta legge.

Il piano, di norma triennale, indica gli obiettivi generali da perseguire e quelli da realizzare in via prioritaria, nonché le azioni e gli strumenti necessari.

Di fatto, il piano di cui all'art. 4 della legge regionale rappresenta il prioritario punto di riferimento per il piano della performance di ER.GO.

A fine giugno 2022 è stato approvato il programma per gli aa.aa.2022/2023, 2023/2024 e 2024/2025 (Deliberazione Assembleare n. 86 del 28 giugno 2022).

Tuttavia, il presente piano fa riferimento al programma relativo agli aa.aa.2019/2020, 2020/2021 e 2021/2022.

Inoltre, alcuni elementi significativi per il presente piano sono contenuti nel DEFR 2022 (Documento di economia e finanza regionale per l'anno 2022) della Regione Emilia-Romagna in cui anche per ER.GO sono individuati gli indirizzi strategici pluriennali:

✓ *Continuare nell'azione di promozione e gestione di un sistema integrato di servizi ed interventi per rendere effettivo il diritto di raggiungere i più alti gradi dell'istruzione, del sapere e delle competenze, coniugando i principi dell'ampia inclusione e della valorizzazione del merito*

✓ *Perseguire il raggiungimento della più ampia copertura delle borse di studio a favore degli studenti capaci, meritevoli e in difficili situazioni economiche*

✓ *Garantire l'uniformità di trattamento su tutto il territorio regionale e svolgere azione di semplificazione, per favorire la trasparenza nell'accesso e la partecipazione degli studenti*

✓ *Razionalizzare il sistema dei servizi rivolti agli studenti, con particolare riguardo ai servizi per l'accoglienza*



✓ Valorizzare la multiculturalità e la dimensione internazionale e favorire la positiva integrazione tra la popolazione studentesca e le comunità locali, promuovendo un ampio sistema di accoglienza

✓ Sostenere la dimensione internazionale della formazione universitaria quale fattore di attrattività sul territorio regionale di giovani talenti e quale componente essenziale per preparare i giovani ad affrontare le sfide della competitività globale del mercato del lavoro

✓ In collaborazione con servizi di placement delle università e con quelli dell'Agenzia Regionale per il Lavoro, rafforzare le azioni di orientamento al lavoro rivolte agli studenti borsisti degli ultimi anni di corso e ai neolaureati

✓ Svolgere attività di supporto istruttorio alla Regione con riguardo all'edilizia scolastica e al diritto allo studio scolastico

Questi indirizzi, che per ER.GO sono linee operative da attuare, si intrecciano con quelli individuati dallo stesso DEFR per l'Assessorato di riferimento e rappresenteranno la cornice in cui collocare gli obiettivi del nuovo piano regionale.

§ § §

La struttura organizzativa di ER.GO tiene conto sia dei contenuti caratterizzanti la missione istituzionale dell'ente, sia del fatto che attualmente sono presenti solo 2 dirigenti, tra cui la direttrice. I criteri utilizzati per l'attuale organizzazione sono i seguenti:

- il rafforzamento della natura gestionale e operativa dell'Azienda;
- il rafforzamento delle funzioni strategiche a supporto della direzione, sia nell'ambito delle funzioni interne sia di quelle caratterizzanti la missione istituzionale dell'Azienda;
- un'articolazione organizzativa coerente con il presidio dei principali processi produttivi aziendali connessi, ovviamente, all'erogazione dei servizi e interventi per gli studenti;
- la valorizzazione della dimensione "plurisede";
- il presidio delle diverse funzioni aziendali attraverso Posizioni Organizzative con diverso grado di complessità, di cui n. 4 con delega di funzioni dirigenziali;
- la cooperazione integrata delle diverse funzioni aziendali, utile sia per consentire un più agevole raggiungimento degli obiettivi, sia per sedimentare e potenziare uno spirito di squadra.

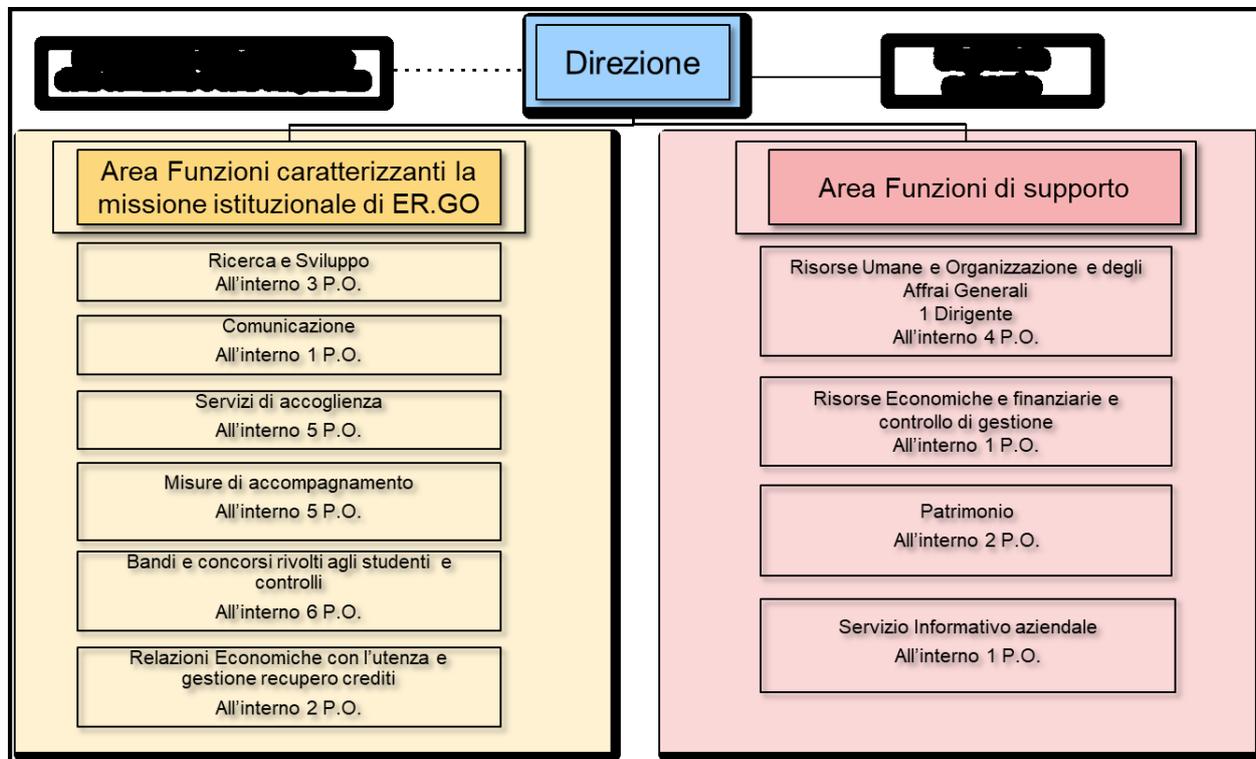
Dal 2014 è, inoltre, attivo il Comitato di Direzione di ER.GO, composto da:

Direttore;

Dirigente;

Responsabili di Posizioni Organizzative.

L'attuale organigramma di ER.GO



Ai sensi dell'articolo 23 della Legge regionale 27 luglio 2007, n. 15, ER.GO dispone di personale proprio. Fatto salvo il 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 30/06/2022),

suddiviso per categoria e per sede:

Categoria	Sedi territoriali					Totali
	Bologna e Romagna	Modena	Reggio Emilia	Parma	Ferrara	
B	5	1	0	1	3	10
C	65	15	4	7	11	102
D	30	8	2	6	8	54
Totali	100	24	6	15	21	166

Non è presente in ER.GO personale a tempo determinato o in comando.

Dirigenza

Qualifica	
Direttore	1*
Dirigente	1

* il Direttore è collocato in aspettativa da Dirigente

Al 30/06/2022 gli incarichi di Posizione Organizzativa ricoperti sono pari a **30**.

Il personale suddiviso per genere:

Genere	Categorie				Totali
	B	C	D	Dirigenti	
Maschi	5	17	17	1	40
Femmine	5	85	37	1	128
Totali	10	102	54	2	168

Genere	Posizioni Organizzative
Maschi	6
Femmine	23
Totali	29

Gli uffici aziendali sono articolati su n.4 Sedi Territoriali:

- Bologna e Romagna, con uffici amministrativi a Bologna, via S. Maria Maggiore n.4, Cesena, via Montalti n.69, e a Forlì (presso la Residenza Sassi Masini di Via Maroncelli 15);
- Ferrara, con uffici in via Ariosto n.35, presso la residenza "S. Lucia" e presso il Job Centre di UNIFE in Via Saragat (sportello unico di orientamento al lavoro ER.GO-UNIFE);
- Modena e Reggio Emilia, con uffici a Modena, via Vignolese n.671, e Reggio Emilia, via Borsellino n.26;
- Parma, con uffici amministrativi in Vicolo Grossardi n.4.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

PREMESSA E STATO DI ATTUAZIONE DEL LAVORO AGILE IN ER.GO

Lo svolgimento della prestazione lavorativa in “*smart working*” (di seguito SW) si inserisce nel processo di innovazione dell’organizzazione del lavoro allo scopo di incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e si aggiunge alle modalità tradizionali di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato senza modificare la posizione legale e contrattuale del/la dipendente nell’organizzazione e senza costituire una nuova categoria contrattuale di rapporto di lavoro.

Il lavoro agile o “*smart working*” è un modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del/la lavoratore/ricerca, sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi e in parte strumenti della propria professione.

I principi di riferimento dello *smart working* sono

- Autonomia
- Responsabilizzazione
- Flessibilità
- Monitoraggio e valutazione dei risultati conseguiti

ER.GO, già prima dell’emergenza sanitaria aveva adottato forme di lavoro a distanza, prima con il **telelavoro**, strumento in uso già dal 2012 la cui applicazione ha registrato numerosi vantaggi sia per l’Azienda che per il personale, poi con lo ***smart working***; nel 2019 veniva avviata una PRIMA SPERIMENTAZIONE IN ER.GO DEL “LAVORO AGILE” (*SMART WORKING*), individuando le modalità di fruizione dello *smart working* e i criteri di accesso.

Prima dell’emergenza sanitaria erano già stati sottoscritti **8** accordi individuali di SW con i/le dipendenti che ne avevano fatto richiesta.

Dall’avvio dell’emergenza sanitaria ER.GO ha garantito a quasi la totalità dei/le lavoratori/ricerca la possibilità di fruire di lavoro agile, individuando poi un sistema di rientri presso gli uffici su base volontaria e tenendo conto delle esigenze aziendali. Per una quota residuale di dipendenti, che a fine 2020 erano solamente 4, non è stata possibile l’attivazione dello *smart working* in quanto non compatibile con il tipo di lavoro svolto.

Con successiva determinazione n. 535 del 14/10/2021 - aggiornata poi con determinazione n. 602 del 10/11/2021 - sono state definite le misure organizzative per la pianificazione del rientro in ufficio dei dipendenti di ER.GO a partire dal 15/10/2021, in ottemperanza alla normativa e alle specifiche circolari regionali; nell’occasione sono state introdotte alcune soluzioni organizzative per garantire:

- una particolare tutela per i dipendenti in situazioni di fragilità;
- una flessibilità nell’erogazione della prestazione lavorativa tra “remoto” e “presenza” in cui la prevalenza del lavoro in presenza è valutata avendo a riferimento il monte orario mensile e su base semestrale;

Attualmente la rotazione del personale è garantita sia tramite la sottoscrizione di accordi di *smart working*, sia tramite contratti di Telelavoro.

L’estensione dello *smart working*, pressoché a tutte le funzioni aziendali, non ha evidenziato particolari criticità e, quindi, questa modalità di erogazione della prestazione lavorativa può essere acquisita

stabilmente all'interno dell'organizzazione aziendale, fatta salva l'esigenza di salvaguardare la "comunità aziendale" e la necessità di svolgere in presenza le attività che non possono essere rese in *smart working*. Va inoltre salvaguardata una presenza qualitativamente adeguata nei servizi di accoglienza e a tal fine nel 2022 è stata prevista l'iniziativa rivolta ai dipendenti ER.GO "**Adotta una residenza**", che prevede una presenza più costante di personale ER.GO nei diversi studentati, al fine di rafforzare la relazione con gli studenti ospiti.

Durante l'emergenza sanitaria è stato reso obbligatorio un corso di formazione specifico sulla gestione del lavoro in modalità *smart working*, per tutti i/le dipendenti in lavoro agile, della durata di 4 ore, erogato in modalità *full distance* dalla piattaforma SELF – Sistema di e-learning federato per la Pubblica Amministrazione in Emilia-Romagna.

Il Comitato Unico di Garanzia ha poi attivato nel 2021 un progetto sul benessere in lavoro agile con il contributo delle professionalità aziendali, che hanno organizzato un focus group sul tema e dei momenti di incontri a piccoli gruppi; infine, nel 2022 è stata avviata una riflessione guidata e approfondita sul lavoro da remoto, avvalendosi della preziosa collaborazione del Professore Emerito di UNIBO Guido Sarchielli, esperto di psicologia del lavoro e delle organizzazioni, che ha tenuto un seminario rivolto a tutti i/le dipendenti.

Come detto in premessa, nelle more di adozione del PIAO con determinazione n.52 del 31/01/2022 è stato approvato il Piano Organizzativo per il Lavoro Agile in ER.GO Anni 2022-2024, al quale si rimanda per quanto non indicato nel seguito, in particolare per quanto in esso contenuto e relativo alle modalità attuative del lavoro agile (dai paragrafi dal 2.3 a 2.10) ed ai "**Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile**" (paragrafo 3).

CONDIZIONALITÀ E FATTORI ABILITANTI

Livello di sviluppo delle infrastrutture informatiche in ER.GO

Nel corso degli anni per tutti i principali servizi aziendali sono state ampiamente sviluppate le infrastrutture informatiche che hanno consentito la dematerializzazione di gran parte dei procedimenti, sia quelli immediatamente rivolti all'utenza, sia quelli interni.

Richiamiamo i principali, anche perché in questi servizi lo *smart working* rappresenta e potrà rappresentare anche in futuro una soluzione che permette di qualificare e potenziare ulteriormente tutto il processo. Senza questo obiettivo l'adozione del lavoro agile significherebbe unicamente un adempimento, mentre è intenzione dell'Azienda coglierne appieno le opportunità per innovare la propria cultura organizzativa.

Suite Servizi On line: Tramite la piattaforma dei servizi on line gestita da ER.GO gli studenti presentano domanda sia per i benefici a concorso di competenza di ER.GO, sia per quelli di competenza delle Università di Bologna, Modena e Reggio Emilia e Parma (l'Università di Ferrara acquisisce le domande per i propri benefici autonomamente). La domanda On line è stata pensata in un'ottica di interoperabilità con data base gestiti da altri enti, al fine di superare la fase dell'autocertificazione dei dati da parte degli studenti, nello specifico:

- gli studenti accedono alla domanda on line con le credenziali di Ateneo e con SPID
- i dati relativi alla carriera universitaria sono acquisiti tramite web service dal data base delle Università (servizio attivo anche per gli studenti dell'Università di Ferrara)

- i dati relativi alla condizione economica (ISEE) sono acquisiti da INPS in cooperazione applicativa.

L'applicativo **Domande On line** interagisce anche con i programmi di gestione delle tasse degli Atenei di Bologna, Modena e Reggio Emilia e Parma, in quanto trasmette i dati ISEE alle Università per la determinazione delle contribuzioni studentesche.

Altri servizi on line offerti agli studenti sono:

DOSSIER UTENTE (sviluppato internamente nel 2020, alcune funzioni sono ancora in corso di sviluppo): è un fascicolo personale on line nel quale lo studente può verificare la propria posizione in merito ai benefici richiesti e può interagire con l'Azienda per comunicare dati ed informazioni. Il suo utilizzo è stato esteso anche ai "non studenti" per consentire pagamenti tramite PAGO PA, la possibilità di partecipare a procedure concorsuali, ecc...

Tramite il DOSSIER UTENTE lo studente può allegare, quando previsto, la documentazione relativa alla domanda di benefici (documentazione redditi esteri, controllo domicilio ecc.) in sostituzione dell'invio tramite posta. Questo consente ad ER.GO una gestione informatizzata dell'intero procedimento di controllo.

Vetrina alloggi (sviluppato internamente nell'anno 2017): è una piattaforma on line che consente di prenotare un alloggio ER.GO per esigenze di permanenze occasionali o di visualizzare gli alloggi messi a disposizione da soggetti privati a studenti. La vetrina delle disponibilità private è accessibile dai siti delle Università.

ERGOPAY (sviluppato internamente nell'anno 2018): è la piattaforma che consente di gestire i pagamenti digitali tramite PagoPA (si avvale della piattaforma Payer, realizzata da Lepida): fornisce strumenti analitici per verificare lo stato dei pagamenti, l'identità del soggetto pagante ed i dati di rendicontazione per la contabilità. E' integrato sia con il livello 1 di PAGOPA che con il livello 3.

ERGORISTO (sviluppato internamente nell'anno 2017): è un APP rilasciata per dispositivi ANDROID, finalizzata alla dematerializzazione dei buoni pasto cartacei utilizzati dagli studenti per il servizio ristorativo.

ERGOBAY GADGET (sviluppato internamente) E' una vetrina digitale in cui è possibile acquistare i gadget di ER.GO

ER.GO SCUOLA (sviluppato internamente, periodo 2016-2020): l'Azienda gestisce le domande per borse di studio e per i contributi finalizzati all'acquisto dei libri di testo per gli studenti delle scuole secondarie della Regione. La piattaforma è utilizzata da tutti gli attori coinvolti nel processo (Scuola, Comuni, Province, Regione Emilia-Romagna, CAF).

Anche i servizi di informazione avvengono tramite i seguenti canali di comunicazione on line riservati agli studenti:

- Parla con ER.GO
- Scrivici
- Chat on line

Tramite questi canali gli studenti possono chiedere informazioni sia per i benefici di competenza di ER.GO, sia per i benefici di competenza delle Università.

Per alcuni servizi poi, come il servizio di orientamento, ripensato dal 2020 in forma mista, sia a distanza che poi di nuovo in parte in presenza, vengono organizzate a distanza attività come:

- percorsi di Orientamento al Lavoro costituiti da più colloqui;
- analisi personalizzate del Curriculum Vitae anche in concomitanza con la realizzazione dei Career Day universitari online;
- incontri di gruppo sulle Tecniche di ricerca attiva del lavoro, sulle opportunità per la mobilità internazionale.

Si evidenzia che con la riprogettazione di alcuni servizi che dal 2020 sono stati “ripensati” in modalità a distanza/mista (es. servizio di orientamento al lavoro, servizio di ascolto e di supporto allo studio, ecc.) il ricorso al lavoro agile ha, comportato un miglioramento, in termini di accessibilità, in quanto la proposta on-line ha eliminato per gli utenti la necessità di spostamenti, garantendo una maggiore fruizione del servizio sia in termini di numero di utenti che in termini di ampliamento delle disponibilità orarie.

Individuazione attività che non possono essere svolte in *smart working*

Nel mese di ottobre 2020 è stata effettuata una ricognizione presso tutti i/le Responsabili di Posizione Organizzativa, ai/le quali è stato chiesto di individuare, ciascuno/a per le proprie competenze, le attività del proprio servizio che NON possono essere svolte in modalità agile, ma richiedono necessariamente la presenza presso gli uffici aziendali.

Dalla ricognizione è emerso che in tutti i settori aziendali è possibile l’applicazione del lavoro da remoto, fatta eccezione per alcune attività, che comunque non occupano generalmente il 100% del tempo lavoro dei/le dipendenti.

La ricognizione effettuata a fine 2020 si ritiene tutt’ora valida e si riportano gli esiti nel seguito.

Le attività che non possono essere svolte in modalità agile individuate dalle Posizioni Organizzative sono le seguenti:

SETTORE AZIENDALE	ATTIVITA' NON IN <i>SMART WORKING</i>
PROGRAMMAZIONE DI INTERVENTI DI SVILUPPO EDILIZIO	<ul style="list-style-type: none"> • Verifiche sullo stato dei beni e/o dei locali oggetto di fornitura o servizio • Inventariazione fisica dei cespiti • Gestione aste per alienazione beni mobili e immobili: predisposizione dei beni da alienare, la consegna di quelli alienati, sopralluoghi su immobili oggetto di alienazione • Sopralluoghi su immobili, impianti, strutture e cantieri
CONTROLLI	<ul style="list-style-type: none"> • Controllo sulla documentazione cartacea studenti stranieri • Controllo sulla documentazione cartacea domicili
AFFARI GENERALI E LEGALI – CONTRATTI E DIGITALIZZAZIONE	<ul style="list-style-type: none"> • Sopralluoghi che vengono effettuati in occasione di gare d'appalto con gli Operatori Economici • Sopralluoghi in materia di sicurezza nei luoghi di lavoro, alla presenza del RSPP e/o del Medico competente
ORIENTAMENTO	<ul style="list-style-type: none"> • Attivazione e gestione dei tirocini formativi (attivati nella sede di Ferrara): la fase di attivazione prevede raccolta di firme autografe su documenti ufficiali • Gestione della documentazione per i progetti che godono di finanziamenti regionale tramite il FSE
SIA	<ul style="list-style-type: none"> • Manutenzione e sviluppo della infrastruttura di rete (attualmente affidati in outsourcing)
VALORIZZAZIONE DEL PATRIMONIO, CONTRATTI ATTIVI E GESTIONE RELAZIONI IMMOBILIARI. EDILIZIA SCOLASTICA	<ul style="list-style-type: none"> • Sopralluoghi per eventuali acquisizioni di immobili/allestimenti...
ANALISI, PROGRAMMAZIONE E SVILUPPO INTERVENTI E SERVIZI DSU – BANDI DI CONCORSO. RELAZIONI CON LE UNIVERSITÀ	<ul style="list-style-type: none"> • Aggiornamento e correzione bozze dei bandi annuali di concorso: presenza in ufficio di alcuni giorni a settimana nel periodo giugno luglio al fine di agevolare lo scambio delle bozze tra ER.GO e la casa editrice

	<ul style="list-style-type: none"> • Progetto di accoglienza e accompagnamento agli studenti titolari di protezione internazionale: colloqui in presenza con studenti • Progetto di facilitazione allo studio: colloqui in presenza con studenti
SERVIZI DI ACCOGLIENZA	<ul style="list-style-type: none"> • Controlli qualità dei servizi ristorativi/abitativi • Colloqui con gli studenti • Gestione della cassa • Iniziativa Adotta una residenza
SERVIZI PROMOZIONALI	<ul style="list-style-type: none"> • Vendita gadget di ER.GO • Fase realizzativa degli eventi (es. Festival dei talenti) e progetti e iniziative di varia natura • Iniziative innovative di coinvolgimento degli studenti in chiave solidale
RISORSE UMANE	<ul style="list-style-type: none"> • Gestione fascicoli cartacei dei dipendenti • Archiviazione e ricezione certificati/biglietti missioni... • Distribuzione buoni pasto cartacei (per la sede di Bologna) • Predisposizione badge marcatempo, ricezione e consegna tessere buoni pasto elettronici
SEGRETERIE	<ul style="list-style-type: none"> • Ritiro e smistamento posta cartacea • Accoglienza visitatori esterni • Gestione cancelleria • Relazione con fornitori in presenza • Supporto alla Direzione
TRASVERSALE A TUTTI I SERVIZI	<ul style="list-style-type: none"> • Accoglienza e formazione di nuovi assunti

Dotazioni tecnologiche

Alla data di approvazione del presente piano sono stati forniti computer portatili ad oltre l'80% dei dipendenti.

Ai sottoscrittori dei primi accordi di *smart working* sono inoltre stati forniti gli zainetti porta computer; ulteriori zainetti sono stati assegnati durante tutto il 2020 ed il 2021.

Durante la fase di emergenza sanitaria sono stati consegnati n. 35 smartphone aziendali comprensivi di scheda SIM con traffico voce e dati.

In Azienda sono inoltre disponibili sistemi che consentono accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, con l'utilizzo di opportune tecniche di criptazione dati e VPN. Tutti gli applicativi ER.GO sono accessibili da remoto, così come le caselle mail dei dipendenti e le cartelle di rete condivise, è presente una intranet per la condivisione delle informazioni con i dipendenti, vi è la possibilità di accesso da remoto alla consultazione del proprio cartellino nonché per la richiesta di ferie, permessi, etc..

E' attivo un sistema di chat istantanea per ciascun dipendente che consente di visualizzare lo stato di connessione dei dipendenti e la messaggistica istantanea.

E' presente un helpdesk per l'assistenza informatica contattabile sia telefonicamente, tramite chat interna e tramite mail.

E' utilizzabile dai dipendenti aziendali la piattaforma Zoom tramite la quale è possibile organizzare video riunioni con condivisione di materiali e schermo. Il servizio di orientamento al lavoro si avvale anche della Piattaforma Google Meet che consente un numero più elevato di partecipanti agli incontri.



OBIETTIVI

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

- **innovare le modalità di erogazione dei servizi ER.GO al fine di sfruttare le innovazioni e le opportunità offerte dal lavoro agile;**
- **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, 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.**

I benefici dell'implementazione del lavoro agile non sono solamente a vantaggio del/la lavoratore/trice, ma laddove lo *smart working* viene applicato con le forme innovative che lo caratterizzano e lo distinguono dal telelavoro, offre numerose opportunità per migliorare l'impatto dei nuovi modelli organizzativi e delle tecnologie digitali come presupposto per creare e gestire servizi pubblici innovativi.

I benefici aziendali che ne possono conseguire vanno dal **contenimento dei costi** (es. utenze), a una **maggiore produttività** dei/lle dipendenti a una **migliore e più efficace modalità di erogazione dei servizi**.

Come ricordato sopra, all'inizio dell'anno ogni struttura organizzativa deve presentare il proprio **Programma 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), indicano gli obiettivi operativi che s'intende perseguire per quell'anno, con la descrizione degli indicatori (KPI, key performance indicators) ed i target per ciascun obiettivo.

In questa relazione possono trovare spazio obiettivi specifici sull'attività di *smart working*, nonché i conseguenti risultati, anche innovativi, attesi.

I/Le Responsabili di Posizione Organizzativa sono chiamati a sperimentare nuovi servizi e/o nuove e diverse modalità di erogazione dei servizi già erogati, sia con riferimento ai servizi rivolti agli utenti esterni che quelli rivolti alle strutture interne aziendali.

Il successo dello *smart working* risiede nella capacità di innovare il modo di pensare e di agire di Dirigenti, Responsabili di Posizione Organizzativa e dipendenti attraverso cooperazione, fiducia, responsabilizzazione.

Dal punto di vista individuale la flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia, se ben accompagnata, favoriscono nei lavoratori una percezione positiva dell'equilibrio personale tra vita lavorativa e vita privata, consentendo di ottimizzare il tempo dedicato al lavoro e, contestualmente, la produttività a favore dell'Azienda, anche in ragione di una maggiore responsabilizzazione derivante dalla diversa organizzazione del lavoro.

Si tratta dunque di un processo che ha come esiti un ampio grado di autonomia decisionale del/la lavoratore/trice su modalità, tempi e luoghi di svolgimento della propria attività lavorativa e la capacità dei Dirigenti e Responsabili di Posizione Organizzativa di organizzare le attività e controllarne l'andamento in funzione di obiettivi.

E' importante sottolineare che il raggiungimento degli obiettivi individuali, sia da parte dei lavoratori che prestano la loro attività in ufficio, sia da parte dei lavoratori agili, concorre al raggiungimento degli obiettivi dell'ufficio di appartenenza individuati nel Programma annuale delle attività.

Il raggiungimento degli obiettivi individuali ha infatti lo scopo di coinvolgere le persone nelle strategie e negli obiettivi Aziendali, esplicitando il contributo richiesto ad ognuno; la definizione di obiettivi e la verifica del loro stato di attuazione, comporta uno scambio costante che consente di individuare percorsi di crescita delle competenze delle persone.

E' inoltre necessario che gli obiettivi assegnati dal/la Dirigente o Responsabile di Posizione Organizzativa al/la lavoratore/rice, da raggiungere mediante attività svolta in SW, prevedano indicatori e target chiari e possibilmente misurabili.

I/Le Responsabili di Posizione Organizzativa dovranno individuare sia degli indicatori quantitativi (se significativi delle attività lavorative da svolgere), ma anche di tipo qualitativo.

A tal fine verranno individuate modalità idonee ad assicurare un monitoraggio più frequente di quanto ordinariamente previsto, come ad esempio reportistiche sintetiche da predisporre a cura degli/le *smart worker* con cadenza settimanale, bisettimanale o mensile.

Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni, secondo il sistema vigente per tutti i/le collaboratori/trici, sulla base di tutti gli input informativi disponibili.

L'Azienda ritiene che nel triennio 2022-2024 il lavoro agile possa essere recepito stabilmente all'interno dell'organizzazione del lavoro aziendale e possa essere uno strumento utilizzabili da almeno il 60% dei/le dipendenti, attivato, su richiesta, tenendo conto delle diverse attività dei/le singoli/e dipendenti, delle esigenze da questi/e espresse e delle necessità organizzative aziendali. Ovviamente il rapporto tra prestazione in presenza e a distanza terrà conto dei vincoli normativi e potrà essere riadeguato per i singoli dipendenti, qualora si ravvisino comportamenti non in linea con i principi più sopra affermati, con specifico riferimento alla forte responsabilizzazione dei lavoratori allorché prestano l'attività lavorativa da remoto.

A tal proposito potrà essere definita nei prossimi mesi una nuova disciplina del lavoro agile in ER.GO, che tenga conto di quanto contenuto nel presente piano e che regolamenti ulteriormente la presenza del personale, tenuto conto delle specificità di alcune categorie di lavoratori/trici e delle peculiari esigenze aziendali.

Si prosegue con l'acquisizione delle necessarie dotazioni informatiche, con particolare attenzione anche al benessere dei lavoratori e all'ergonomia. Come si può vedere al 31/12/2021 sono infatti già aumentati notevolmente i dipendenti a cui è stato assegnato un computer portatile aziendale rispetto invece a fine del 2020 (si vedano gli indicatori). Sarà inoltre oggetto di valutazione l'acquisto di monitor più grandi che consentano una più agevole consultazione delle banche dati.

Gli obiettivi di performance correlati al lavoro agile per il prossimo triennio sono:

- ridurre entro il 2024 del 5% le giornate di assenza con riferimento alla media ponderata sul numero rilevato al 31/12 dei dipendenti (dipendenti e PO) delle giornate di assenza del triennio precedente all'approvazione del presente POLA (2018-2019-2020);
- ridurre del 50% le ferie non godute in Azienda entro il 2024 con riferimento alla media ponderata sul numero rilevato al 31/12 dei dipendenti (dipendenti e PO) delle ferie non godute del triennio precedente all'approvazione del presente POLA (2018-2019-2020);
- ridurre entro il 2024 i consumi di energia elettrica/gas per riscaldamento/acqua riferiti agli uffici e al contempo assorbire la crescita di organico come previsto dal Piano Triennale di Fabbisogni di personale senza ampliamenti di sedi (a tal fine il valore target di riferimento dei consumi è quello dell'anno 2019). (N.B. per questo indicatore si terranno a riferimento i minori consumi e non i risparmi economici, in quanto il prezzo delle utenze è fortemente soggetto alle oscillazioni di mercato e un aumento dei costi potrebbe non evidenziare correttamente un reale risparmio nei consumi).

A tal proposito, per il monitoraggio degli obiettivi di cui sopra, sono inseriti indicatori specifici nel prospetto di seguito proposto.

La rilevazione completa degli indicatori al 31/12 di ogni anno verrà effettuata dopo l'approvazione del Rendiconto consuntivo e della Relazione al rendiconto.

Dimensione	Indicatore	STATO AL 31/12/2020	STATO AL 31/12/2021	STATO AL 31/12/2022
CONDIZIONI ABILITANTI DEL LAVORO AGILE	SALUTE ORGANIZZATIVA 1. Help desk informatico 2. Programmazione per obiettivi	1. SI 2. SI (da integrare con individuazione obiettivi della struttura organizzativa in cui è inserito il lavoratore e del singolo smart worker a cura dei/le Responsabili di Posizione Organizzativa)	1.SI 2. SI integrata con obiettivi specifici di smart working	
	SALUTE PROFESSIONALE 3. % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze	3. 92% (corso su piattaforma on line regionale SELF)	3. 92%	

	organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno			
	SALUTE ECONOMICO - FINANZIARIA 4. € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile nell'ultimo anno	4. 20.000 €	4. 20.000 €	4.45.000 €
	SALUTE DIGITALE 5.N. PC per lavoro agile 6. Sistema VPN 7. Intranet 8. % Applicativi consultabili in lavoro agile 9.% Banche dati consultabili in lavoro agile	5. 79 6. PRESENTE 7. PRESENTE 8. 100% 9. 100%	5. 139 6.PRESENTE 7. PRESENTE 8. 100% 9.100%	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVE	ECONOMICITA' 10. Minori consumi utenze: valore di riferimento 2019 (rilevazione della sede di Bologna - sede con il maggior n. di dipendenti)	10. Acqua -45% En. Elettrica -19% Gas -15%	10. Acqua -31% En. Elettrica -11% Gas -11%	
	EFFICIENZA 11. Produttiva: Diminuzione assenze 12. Produttiva: Riduzione ferie non godute entro l'anno	11. n.ro medio di giorni di assenza per dipendente mese di dicembre 2020: 1,21 (dato pubblicato su AT) 12. n.ro giornate medie di ferie residue al 31/12/2020 per dipendente (esclusi i dirigenti): 13,04	11. n.ro medio di giorni di assenza per dipendente mese di dicembre 2021: 1,19 (dato pubblicato su AT) 12. n.ro giornate medie di ferie residue al 31/12/2021 per dipendente (esclusi i dirigenti): 12,06	

3.3 Piano Triennale di Fabbisogno di Personale

PROGRAMMAZIONE STRATEGICA DELLE RISORSE UMANE

La Relazione programmatica che accompagna il Bilancio triennale di previsione per gli anni 2022-2024 - adottato con determinazione della Direttrice n. 660/2021 ed approvato con delibera G.R.n.2165 del 20/12/2021 – ribadisce la necessità di dar seguito ai piani triennali del fabbisogno di personale per garantire non solo il necessario ricambio generazionale, ma anche il reperimento di nuove competenze necessarie per lo sviluppo dei servizi aziendali.

L'investimento nel capitale umano, prima ancora che nelle tecnologie, è infatti il motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica amministrazione, ed ER.GO individua nello sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici (vedi sezione 3.4 Piano della formazione), nel recruiting e nella semplificazione e nella digitalizzazione, le principali direttrici per tale innovazione.

ER.GO, infatti, si pone come obiettivo prioritario quello di adottare tutte le misure volte a proseguire nell'arco del triennio di riferimento il ricambio generazionale già avviato nel corso del 2021, utile non solo per continuare e potenziare le innovazioni, soprattutto sul versante della digitalizzazione, ma anche per esprimere una maggiore vicinanza alla generazione a cui si rivolgono i servizi aziendali.

In questo triennio, inoltre, viene inoltre previsto il rafforzamento delle figure dirigenziali in Azienda, che attualmente, conta, oltre alla Direttrice, un solo Dirigente a tempo determinato.

Stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti

Nel triennio oggetto della presente programmazione 2022-2024 sono previsti i seguenti pensionamenti:

<u>cessazioni anno 2022 - profilo</u>	Categoria
Operatore Amministrativo	B
Tecnico Servizi all'Utenza	C
Tecnico Amministrativo	C
Tecnico Amministrativo	C
Operatore Servizi all'Utenza	B
Tecnico Servizi all'Utenza	C

<u>cessazioni anno 2023-profilo</u>	Categoria.
Operatore Servizi all'Utenza	B
Tecnico Servizi all'Utenza	C

<u>cessazioni 2024-profilo</u>	Categoria
Tecnico Servizi all'Utenza	C

Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa

ER.GO ai sensi della L.R. 43 del 2001, art.1 comma 3-bis rientra nel **Sistema delle amministrazioni regionali**, e pertanto applica gli stessi vincoli normativi riferiti alla Regione Emilia-Romagna relativi ai piani triennali di fabbisogno di personale, in particolare il Decreto Legge n.34 del 30/04/2019 “Decreto Crescita” (convertito con Legge n.158/2019) e il DECRETO 3 settembre 2019 della PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI - DIPARTIMENTO PER LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE “Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato delle regioni”.

Sulla base della citata normativa:

- a) la spesa di personale di ER.GO calcolata sulla base dell’art. 2 comma 1 lettera a) del DPCM del 03 settembre 2019 ammonta a € 6.311.528,80;
- b) le entrate correnti di ER.GO calcolate sulla base dell’art 2 comma 1 lettera b) del DPCM del 03 settembre 2019 ammontano a €106.653.887,73;
- c) il rapporto tra i due valori sopra indicati è pari al 5,9%;
- d) al primo gennaio 2021, secondo quanto indicato dall’Ufficio Statistica della Regione Emilia-Romagna, risultano iscritte nelle anagrafi comunali dell’Emilia-Romagna 4.459.866 persone;
- e) ER.GO risulta avere un rapporto tra spesa di personale e entrate correnti inferiore al 9,5%, limite massimo previsto per le Regioni con popolazione compresa tra 4.000.000 e 4.999.999 abitanti;
- f) ER.GO può quindi procedere alle assunzioni di personale incrementando annualmente la spesa del personale registrata nel 2018, al 18% nel 2022, al 20% nel 2023, e al 25% del 2024, fermo restando il valore soglia del rapporto tra spesa di personale e entrate correnti come individuato dal DPCM del 03 settembre 2019.

Definizione fabbisogno prioritario e spesa prevista

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

- di quanto già indicato nel precedente piano triennale dei fabbisogni di personale 2021-2023,
- delle esigenze complessivamente derivanti dal turn-over rivisto sulla base delle previsioni di cessazioni con riferimento all’arco temporale della presente programmazione;
- delle esigenze complessivamente derivanti dallo sviluppo dei servizi aziendali che richiedono un adeguamento delle professionalità aziendali;
- dell’esigenza di copertura della quota di dipendenti facenti parte delle categorie indicate nell’art. 18 della L.68/99;

viene definito in via prioritaria, il seguente fabbisogno professionale per il periodo 2022-2024:

ANNO 2022:

- 9 TECNICI AMMINISTRATIVI/CONTABILI CAT C;
- 4 TECNICI SERVIZI ALL’UTENZA CAT C
- 4 DIRIGENTI;
- 1 TECNICO AMMINISTRATIVO CAT C
- 2 OPERATORI AMMINISTRATIVI CAT. B (L.68/99)

ANNO 2023:

- 1 ESPERTO INFORMATICO CAT. D
- 1 TECNICO IMMOBILI

ANNO 2024:

- 2 ESPERTI ECONOMICO - CONTABILI CAT.D

La spesa prevista per le assunzioni indicate nel presente piano dei fabbisogni pari € 1.282.877,87 per l'anno 2022, € 89.487,43 per l'anno 2023 e € 93.712,36 per l'anno 2024, per un totale di € 1.466.077,66 (rientrante nei limiti di cui al DPCM del 03 settembre 2019).

STRATEGIA DI COPERTURA DEL FABBISOGNO

Si procederà alle acquisizioni di personale di cui sopra nel corso del triennio 2022-2024 tramite:

- scorrimento graduatorie in corso di validità della Regione Emilia-Romagna ai sensi della convenzione sottoscritta di cui alla citata determinazione n. 459 del 04/11/2019;
- procedure concorsuali realizzate direttamente da ER.GO (scorrimento graduatoria in vigore);
- scorrimento graduatorie in corso di validità presso altri enti pubblici previa stipula di una apposita convenzione;
- procedura di mobilità fra enti;
- ricorso al collocamento mirato.

ER.GO nelle procedure utilizzate per l'acquisizione del personale da sempre persegue non solo gli obiettivi di efficacia e di efficienza, ma anche di economicità, optando per esempio per l'adesione a procedure concorsuali uniche svolte dalla Regione Emilia-Romagna, che consentono la copertura dei fabbisogni con una limitata spesa.

Attualmente sono infatti in corso le assunzioni dei 9 Tecnici Amministrativi cat C1 selezionati tramite procedura concorsuale unica espletata dalla Regione Emilia-Romagna, ed è tutt'ora in corso la procedura di selezione dei Dirigenti, anch'essa espletata dalla Regione Emilia-Romagna cui aderisce anche ER.GO.

Per quanto non indicato nella presente sezione si rimanda alle determinazioni n.51 del 31/01/2022 e n. 397 del 13/06/2022 con le quali è stato adottato e rivisto il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2022-2024 nelle more di adozione del PIAO.

3.4 Piano della Formazione

Come già anticipato, ER.GO considera la formazione e lo sviluppo delle competenze del personale una delle leve fondamentali per completare il processo di innovazione della Pubblica Amministrazione, nonché un fattore determinante per il benessere organizzativo.

Nelle more di adozione del PIAO, ER.GO a inizio 2022 ha definito (con la determinazione n. 53/2022) i primi criteri per la predisposizione del **Piano della Formazione 2022-2023**, che è stato successivamente adottato con determinazione 205/2022.

Le aree prioritarie individuate sulle quali indirizzare la formazione aziendale sono le seguenti:

- la trasformazione digitale nella Pubblica Amministrazione;
- il rafforzamento e lo sviluppo delle competenze digitali, in linea con gli standard europei ed internazionali;
- la *cyber* sicurezza;
- il potenziamento delle competenze trasversali, con particolare riferimento alla capacità del lavoro di gruppo e di problem solving;
- l'utilizzo della metodologia BIM (Building Information Modeling) nella gestione degli immobili;
- i CAM (Criteri Ambientali Minimi) per le varie fasi del processo di acquisto di beni e servizi;
- i BIG-DATA (Data Strategy, Data Governance, Data Democratization);
- l'efficacia delle politiche pubbliche (carte di qualità e customer satisfaction dell'utenza)
- le azioni di internazionalizzazione nell'ambito del sistema universitario e nelle politiche migratorie
- le innovazioni previste dal PNRR e dai decreti attuativi in relazione ai bandi di concorso;
- aggiornamenti in materia di diritto allo studio universitario;
- aggiornamenti in materia di gare e appalti;

Il Piano della Formazione 2022-2023 come definito nella citata determinazione, individua alcune linee di indirizzo, finalizzate:

- allo sviluppo e al consolidamento di competenze specialistiche connesse ai mestieri aziendali, per valorizzare le risorse umane e professionali e, contestualmente, migliorare le performance aziendali;
- alla formazione del personale neoassunto, per facilitare l'inserimento ed il coinvolgimento nelle attività aziendali;
- alla digitalizzazione e/o reingegnerizzazione dei processi amministrativi, in un'ottica di semplificazione e di miglioramento dell'efficienza.

Nel citato Piano della Formazione viene data rilevanza non solo alla formazione obbligatoria (privacy, anticorruzione, sicurezza...), ma anche ai temi caratterizzanti la mission istituzionale, come le innovazioni previste dal PNRR (Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza) in materia di bandi di concorso, e viene dato ampio spazio alla formazione in ambito informatico.

ER.GO ha infatti voluto cogliere la spinta riformatrice del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 e del PNRR (Piano Nazionale per la Ripresa e la Resilienza) ed in particolare la Componente 1 della Missione 1 "Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella Pa", che evidenzia la rilevanza strategica della riforma della P.A. per favorire la ripresa del nostro Paese in seguito alla pandemia da Covid-19, in quanto *"La riforma della pubblica amministrazione migliora la capacità amministrativa a livello centrale e locale; rafforza i*

processi di selezione, formazione e promozione dei dipendenti pubblici; incentiva la semplificazione e la digitalizzazione delle procedure amministrative. Si basa su una forte espansione dei servizi digitali, negli ambiti dell'identità, dell'autenticazione, della sanità e della giustizia. L'obiettivo è una marcata sburocratizzazione per ridurre i costi e i tempi che attualmente gravano su imprese e cittadini (...)".

In ambito digitale per il 2022 ER.GO ha infatti aderito "Syllabus per la formazione digitale", il programma di Assessment e Formazione sulle competenze digitali predisposto dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri e dal Dipartimento della Funzione Pubblica, al fine di garantire un rafforzamento delle competenze individuali, allineandole agli standard europei e internazionali, così da contribuire al miglioramento della qualità dei servizi a cittadini e imprese e ha previsto un progetto specificatamente finalizzato al potenziamento delle competenze informatiche dei dipendenti chiamati a gestire procedure complesse e strategicamente fondamentali per l'Azienda, con particolare riferimento all'utilizzo di Microsoft Excel, programma della suite di Microsoft Office dedicato alla produzione ed alla gestione di fogli elettronici, con il coinvolgimento di un gruppo consistente di dipendenti.

Per quanto riguarda i temi attinenti alla mission istituzionale ER.GO continuerà ad avvalersi dei seminari eventualmente attivati da ANDISU, Associazione nazionale degli enti per il diritto allo studio Universitario, organizzati sia in presenza che, eventualmente, in modalità telematica. Questi seminari, oltre che fonte di aggiornamento, sono molto utili per condividere buone prassi nella gestione dei servizi e rappresentano una preziosa occasione di scambio e confronto con colleghi di altri enti DSU.

Per ulteriori dettagli delle azioni formative individuate si rimanda al *Piano della Formazione 2022-2023* adottato con determinazione 205/2022.

3.5 Piano delle Azioni Positive

Con determinazione n. 15 del 11/01/2022, in attuazione del D.Lgs. 198/2006 “Codice delle pari opportunità”, ER.GO ha adottato il **Piano delle Azioni Positive 2022-2024**.

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.

Le differenze costituiscono una ricchezza per ogni organizzazione e, quindi, un fattore di qualità dell'azione amministrativa. Valorizzare le differenze e attuare le pari opportunità consente di innalzare il livello di qualità dei servizi con la finalità di rispondere con più efficacia ed efficienza ai bisogni degli utenti.

Da sempre ER.GO orienta la propria azione nella più ampia prospettiva del benessere organizzativo e aziendale sostenendo la realizzazione di iniziative che puntano alla valorizzazione di tutte le persone e a contrastare eventuali fenomeni vessatori di ogni genere, anche attraverso iniziative che favoriscano un corretto approccio alle tematiche di genere.

L'individuazione di azioni positive si inserisce dunque in un contesto culturale propizio all'interno di ER.GO, non solo per quanto attiene all'organizzazione interna, ma anche nell'erogazione dei servizi agli studenti:

- 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;
- dal 2014 ER.GO ha adottato un proprio Codice di Comportamento, aggiornato nel 2018 e attualmente in corso di aggiornamento, nel quale vengono enunciati gli aspetti fondamentali e valoriali che garantiscono il perseguimento delle pari opportunità.

Il Piano sopra richiamato individua i seguenti obiettivi nelle seguenti MACRO AREE:

1. CONCILIAZIONE VITA E LAVORO

(dedicata all'obiettivo di perseguire a favore del personale dell'Azienda un giusto equilibrio e conciliazione tra il tempo che le persone dedicano nell'arco della propria giornata al lavoro e quello che dedicano all'ambito personale/familiare, tenendo comunque in considerazione le esigenze aziendali, in modo che le misure previste non solo siano a vantaggio del/la dipendente, ma anche dell'Azienda)

Flessibilità oraria	Mantenimento della possibilità di articolazioni orarie differenziate sorrette da motivazioni legate alla tutela della salute e/o della maternità/paternità/lontananza dal luogo di lavoro.
Smart working	Vedi sezione PIAO dedicata
Azione di sostegno al lavoro da remoto promossa dal CUG	Realizzazione di un seminario formativo rivolto alla totalità dei dipendenti ER.GO in tema di smart working e telelavoro a cura del CUG
Programmazione ferie	Programmazione delle ferie in anticipo (indicativamente entro il mese di aprile di ogni anno) per permettere ai/le dipendenti di pianificare le assenze compatibilmente con gli impegni lavorativi e famigliari.



Recuperi ore in eccedenza	Avvio di un percorso condiviso con le RSU Aziendali per la definizione dell'istituto della banca delle ore.
---------------------------	---

2. BENESSERE ORGANIZZATIVO

(dedicata al benessere organizzativo, inteso sia come benessere del lavoratore e della lavoratrice, sia come clima organizzativo)

Miglioramento del Clima e dell'Aggregazione interaziendale	<p>ER.GO ha una intranet aziendale come principale strumento di comunicazione interna a cui hanno accesso i dipendenti di ER.GO.</p> <p>Obiettivo della intranet è migliorare la comunicazione aziendale, migliorare la produttività dei/le dipendenti rendendo più facilmente accessibili informazioni e documenti necessari per lavoro, ottimizzare i tempi lavorativi e migliorare la collaborazione tra i dipendenti. Nella intranet sono presenti anche spazi dedicati a informazioni/articoli di interesse sia per le attività lavorative (rassegna stampa) sia per la vita quotidiana. Prosecuzione nell'obiettivo di coinvolgere tutto il personale affinché contribuiscano ad arricchire il patrimonio informativo/formativo della Intranet, che in prospettiva dovrebbe diventare la "Vera casa virtuale" dei dipendenti ER.GO.</p>
Smaltimento ferie residue	Viene data la possibilità ai/le dipendenti di programmare le ferie residue dell'anno precedente entro il primo semestre dell'anno successivo. L'indicazione di smaltimento e programmazione di tutte le ferie rientra nell'obiettivo di garantire al lavoratore e alla lavoratrice gli adeguati momenti e giorni di riposo, necessari al fine del proprio benessere individuale.
Programmazione della formazione	ER.GO adotta un piano della formazione annuale in quanto si considera la formazione come una leva importante per migliorare il clima ed il benessere organizzativo, per garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi. Si veda sezione del PIAO dedicata.
Piano di assunzioni	Il corretto ricambio del personale è una leva fondamentale perché il benessere organizzativo non ne risenta a causa di cessazioni non sostituite o carichi di lavoro non sostenibili. Si veda sezione del PIAO dedicata.
Informative ai dipendenti	La sezione della intranet aziendale dedicata al rapporto di lavoro viene continuamente aggiornata anche in funzione delle più recenti normative.
Welfare aziendale	Prosecuzione delle azioni di welfare a favore dei dipendenti già sperimentate negli anni precedenti e non si esclude la possibilità di attivare nuove forme di welfare d'intesa con le RSU e il CUG.
Progetto "Avrò cura di te"	<p>Prosecuzione del progetto già avviato nel corso del 2021 in collaborazione con l'Università di Bologna - Dipartimento di Psicologia, rivolto ai/le personale ER.GO che possono chiedere gratuitamente un supporto psicologico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • alla genitorialità nello sviluppo delle autonomie in età prescolare • alla genitorialità per un uso consapevole delle tecnologie • all'acquisizione del ruolo di cura per familiari ammalati o anziani
Servizio di orientamento per i figli delle dipendenti e dei dipendenti	Attivazione di un canale di accesso ai servizi di orientamento di ER.GO per le figlie e i figli dei dipendenti iscritte/i alle scuole superiori per supportarli nel definire le possibili scelte future, con un'attenzione particolare alla valorizzazione di genere femminile verso l'area STEM.

Azioni per migliorare il senso di appartenenza aziendale e azioni di <i>team-building</i>	<p>L'<i>engagement</i> aziendale è una leva importante per trattenere i talenti ed è un elemento che influisce direttamente sui livelli di attenzione, concentrazione e benessere, contribuendo all'incremento delle performance. Considerato anche l'ingresso di numerosi neoassunti avvenuto nel corso del 2021 e che proseguirà nel corso del 2022, si prevede l'attivazione di momenti e attività volti a incrementare il senso di appartenenza all'Azienda, con il possibile coinvolgimento anche di ex dipendenti che potranno condividere la loro esperienza in ER.GO.</p> <p>Parallelamente si potranno ideare iniziative di <i>team-building</i> aziendale, per favorire le relazioni interpersonali e motivare il personale.</p> <p>Tali attività saranno realizzate compatibilmente con l'andamento dell'emergenza sanitaria.</p>
CONVENZIONE CON CUSB	Rinnovo della convenzione con il CUSB (Centro Universitario Sportivo di Bologna) che consente ai dipendenti di ER.GO di beneficiare del tesseramento ad un prezzo ridotto al CUSB - categoria Universitario - con la possibilità di usufruire dei servizi e delle attrezzature messe a disposizione dal CUSB e di partecipare alle attività da quest'ultimo organizzate, a tariffe riservate per dipendenti universitari

3. DIFFUSIONE DI UNA CULTURA DI GENERE

(dedicata alla diffusione in Azienda di una cultura delle differenze e nel contrasto agli stereotipi di genere)

Predisposizione con cadenza annuale di una reportistica che analizza le attività aziendali secondo un'ottica di genere	Il report annuale analizza con un approccio di genere l'attività aziendale (interventi e servizi erogati) con i relativi impegni economico-finanziari.
Seminario	Realizzazione di un seminario rivolto ai/le dipendenti di ER.GO e tenuto da docenti dell'Università di Bologna in tema di storia delle donne, che si colloca in continuità con le iniziative già realizzate in tema di linguaggio di genere e figure femminili nella storia dell'arte (azione a cura del CUG aziendale).
Maratona di lettura	Realizzazione di una "maratona di lettura" in tema di diritti delle donne, con il coinvolgimento dei/le dipendenti ER.GO, nell'ambito delle iniziative in memoria di Emma Pezemo, studentessa della comunità di ER.GO, barbaramente uccisa nel maggio 2021 (azione a cura del CUG aziendale).

A completamento di quanto sopra illustrato ed in linea con quanto indicato nel Piano delle Azioni Positive citato, si evidenzia che ER.GO con determinazione n.427 del 27/06/2022 ha recepito il "*Piano annuale per la promozione della salute e del benessere dei lavoratori della Regione Emilia-Romagna. Sviluppo azioni positive 2022-2024*", che pianifica precise linee di azione nelle macro aree così individuate:

1) Benessere aziendale e salute organizzativa:

- 1.1 Benessere aziendale;
- 1.2 Benessere e competenze;
- 1.3 Benessere digitale;
- 1.4 Benessere e stili di vita sani;

2) Polizza assicurativa sanitaria.

Monitoraggio

Il Piano delle Azioni Positive viene sottoposto a monitoraggio in sede di **relazione annuale** del C.U.G., come previsto dalla Direttiva 2/2019 recante “MISURE PER PROMUOVERE LE PARI OPPORTUNITA’ E RAFFORZARE IL RUOLO DEI COMITATI UNICI DI GARANZIA NELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE”.

La citata relazione, oltre a essere pubblicata sul sito di ER.GO nella specifica sezione di Amministrazione Trasparente, viene trasmessa all’O.I.V e al Dipartimento della Funzione Pubblica – Dipartimento delle Pari opportunità.

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 coniugarsi 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).

§ § §

Nelle singole sezioni del presente piano sono state indicate le azioni di monitoraggio specifiche, mentre nella presente sezione si individuano le azioni che vengono poste in essere per valutare la tenuta complessiva del sistema, anche al fine di adottare eventuali correttivi. Ci si muove, infatti, in un contesto di sperimentazione, in cui è ancora possibile individuare ridondanze da eliminare o vuoti da colmare. Queste correzioni possono intervenire solo se il presente documento si pone non solo come strumento di rappresentazione e di comunicazione dei principali atti di programmazione aziendale (sono esclusi, di fatto, solo gli atti programmatori di acquisizione di beni, servizi e lavori), ma anche come vademecum operativo capace di accompagnare trasversalmente tutta l’attività aziendale.

Per tale motivo 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 che 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).

Infine, occorre 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 alloggi assegnati, ma anche in termini di “outcome”.

A questo fine sono indispensabili strumenti di monitoraggio e valutazione, anche al fine dell’evoluzione del sistema di interventi e servizi posti in essere, che permettano di indagare la soddisfazione dell’utenza, ma non solo.

Si tratta, infatti, di valutare l’effetto complessivo del sistema del diritto allo studio per quanto attiene al raggiungimento del titolo di studio, le prospettive occupazionali, il numero di abbandoni, ecc.

Si tratta di un lavoro nuovo, in gran parte da impostare, anche se alcune collaborazioni interessanti a

progetti di ricerca sono già in essere.

Ovviamente in questo ambito più generale ER.GO non può muoversi da sola, ma deve farlo in stretta collaborazione con gli Atenei di riferimento.

Inoltre, anche la prospettiva nazionale non può essere trascurata, tenuto conto anche delle recenti innovazioni normative intercorse. In particolare, il Decreto Ministeriale 1320/2021 che innova profondamente il sistema delle borse di studio e che prevede cospicui finanziamenti a valere sul PNRR (500 milioni in due anni) si pone quale obiettivo fondamentale aumentare in modo significativo il numero di laureati italiani, quale imprescindibile fattore di crescita e sviluppo del Paese.

Il monitoraggio dell'utilizzo delle risorse PNRR è già previsto dalle norme in termini quantitativi (numero di interventi e relativa spesa). Ma sarebbe un esercizio limitato, se non si coniugasse ad un'analisi di più ampio respiro, riguardante l'aumento delle immatricolazioni, la diminuzione degli abbandoni, la crescita delle iscrizioni femminili alle lauree STEM, ecc.

E' evidente che questa è una prospettiva necessariamente pluriennale che dovrebbe andare oltre l'arco temporale di utilizzo delle risorse PNRR.