



Azienda Regionale per il Diritto allo Studio Universitario



REGIONE DEL VENETO

# **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)**

**Periodo 2023-2025**

## INDICE

Sezione I - Scheda anagrafica dell'Amministrazione .....	3
Sezione II - Valore pubblico, performance e anticorruzione .....	4
Sottosezione II.1: VALORE PUBBLICO .....	4
Sottosezione II.2: PERFORMANCE .....	5
1. <i>Struttura di programmazione</i> .....	5
2. <i>Aree strategiche e obiettivi di carattere strategico</i> .....	7
Sottosezione II.3: RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	11
1. <i>Analisi del contesto</i> .....	11
2. <i>Valutazione del rischio, mappatura dei processi e misure</i> .....	12
Sezione III - Organizzazione e capitale umano .....	17
Sottosezione III.1: STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	17
1. <i>Organici</i> .....	17
2. <i>Organigramma e consistenza del personale</i> .....	18
Sottosezione III.2: ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	19
1. <i>Finalità ed obiettivi</i> .....	19
2. <i>Misure organizzative</i> .....	19
3. <i>Requisiti tecnologici</i> .....	20
4. <i>Percorsi formativi per il personale</i> .....	20
5. <i>Strumenti di rilevazione e verifica dei risultati conseguiti</i> .....	21
Sottosezione III.3: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	21
1. <i>Premessa</i> .....	21
2. <i>Consistenza di personale e sua evoluzione</i> .....	22
3. <i>Cessazioni previste</i> .....	24
4. <i>Contesto di riferimento per programmazione del fabbisogno di personale</i> 25	
5. <i>Il principio di contenimento della spesa</i> .....	25
6. <i>La correlazione tra capacità assunzionale e personale cessato (c.d. turn over)</i> .....	26
7. <i>Previsione budget assunzionale: capacità assunzionale “di competenza” e resti</i> 27	
8. <i>La politica assunzionale</i> .....	33
9. <i>Sostenibilità finanziaria del piano: dimostrazione</i> .....	36
10. <i>Strategie di formazione del personale</i> .....	37
Sottosezione III.4: PIANO DELLE AZIONI POSITIVE .....	38
1. <i>Il Piano</i> .....	38
2. <i>Obiettivi di azioni positive 2023-2025</i> .....	41

<b>Sezione IV – Monitoraggio</b> .....	<b>43</b>
<b>1. Monitoraggio del Piano</b> .....	<b>43</b>
<b>2. Semplificazioni sul Monitoraggio in materia di anticorruzione e trasparenza</b>	<b>43</b>

## Sezione I - Scheda anagrafica dell'Amministrazione

<b>Denominazione</b>	<b>Azienda regionale per il Diritto allo Studio Universitario – ARDSU di Venezia (ESU Venezia)</b>
<b>Sede</b>	Dorsoduro, 3439/A – 35123 Venezia
<b>Codice Fiscale</b>	01740230279
<b>Codice IPA</b>	Arid_027
<b>Sito internet</b>	<a href="http://www.esuvenezia.it">www.esuvenezia.it</a>
<b>Indirizzo PEC</b>	<a href="mailto:Protocollo.esuvenezia@pecveneto.it">Protocollo.esuvenezia@pecveneto.it</a>
<b>Pagina Facebook</b>	<a href="https://it-it.facebook.com/esu.venezia/">https://it-it.facebook.com/esu.venezia/</a>
<b>Portale dei servizi DSU on line</b>	<a href="https://esuvenezia-sol.dirittoallostudio.it/apps/V3.1/sol/public/">https://esuvenezia-sol.dirittoallostudio.it/apps/V3.1/sol/public/</a>
<b>Portale servizio ristorazione</b>	<a href="https://esu-venezia.sarcacateringcloud.it/area-riservata/">https://esu-venezia.sarcacateringcloud.it/area-riservata/</a>
<b>Recapito telefonico</b>	041.2727111
<b>Dipendenti in servizio al 31/12/2022</b>	35

## Sezione II - Valore pubblico, performance e anticorruzione

### Sottosezione II.1: VALORE PUBBLICO

ESU di Venezia, istituito con legge Regione Veneto 7 aprile 1998, n.8, Ente strumentale componente del "Gruppo" Regione del Veneto (Bilancio consolidato) è dotato di personalità giuridica pubblica, autonomia organizzativa e contabile nei limiti del proprio bilancio, proprio patrimonio e personale.

I suoi organi istituzionali sono:

- Il **Presidente**, di nomina regionale, che rappresenta l'Azienda;
- Il **Consiglio di Amministrazione**, di nomina regionale e composto, oltre che dal Presidente, da due rappresentanti della Regione e da due rappresentanti delle Università, di cui uno eletto dalla componente studentesca, che definisce gli obiettivi e i programmi e le direttive per l'azione amministrativa.
- Il **Collegio dei Revisori dei Conti**, composto da tre membri effettivi e due membri supplenti eletti dal Consiglio regionale, preposto alla verifica della regolarità ed efficienza della gestione amministrativa e finanziaria.
- Il **Direttore** dell'Azienda, nominato dal Consiglio di Amministrazione, al quale compete la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa dell'Azienda, compresa l'adozione di tutti gli atti che impegnano l'amministrazione all'esterno che non siano riservati alla competenza degli altri organi.
- **L'Organismo indipendente di valutazione Unico per la Regione Veneto, gli enti strumentali, le agenzie e le aziende della Regione stessa**, istituito con L.R. n. 14 del 15 maggio 2016, che svolge attività di controllo strategico e funzioni di monitoraggio del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità.

ESU di Venezia è deputato dalla Regione Veneto all'attuazione del **diritto allo studio universitario**, previsto dall'art. 34 della Costituzione a norma del quale: *"i capaci e i meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi"* e *"la Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie e altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso"*, in attuazione dei Livelli Essenziali delle Prestazioni (LEP), definiti dallo Stato, al fine di garantirne l'uniformità e l'esigibilità su tutto il territorio nazionale.

Per diritto allo studio universitario si intende oggi il complesso di norme che regolano gli interventi volti ad assicurare agli studenti in particolari condizioni economiche e di merito la possibilità di acquisire titoli di studio universitari.

Diverse le tipologie di interventi previste: aiuti finanziari, servizi abitativi, di ristorazione, di orientamento scolastico e iniziative a carattere culturale o altro; alcuni interventi vengono attribuiti sulla base di precisi criteri di reddito e merito e sono quindi riservati ad un numero limitato di studenti (concessi previo bando di concorso), mentre gli altri servizi sono destinati alla totalità degli studenti.

Un Ente per creare Valore Pubblico deve mettere in campo una serie di azioni volte ad aumentare "il livello di benessere economico, sociale e ambientale della collettività di riferimento" fermo restando la necessità di tutela delle proprie risorse (Linee Guida n. 1/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica).

In ESU, il processo di creazione di valore coinvolge trasversalmente l'organizzazione e avviene mediante la costante interrelazione tra la pianificazione strategica degli obiettivi, lo sviluppo delle attività operative interne e il rafforzamento del rapporto con gli stakeholder.

ESU genera Valore Pubblico in attuazione della propria mission, finalizzata:

- all'erogazione di servizi agli studenti capaci, meritevoli e privi di mezzi;
- all'erogazione di servizi alla generalità degli studenti.

Le strategie individuate per favorire la creazione di Valore Pubblico sono:

- Garantire sul territorio i benefici del diritto allo studio universitario ed il valore degli interventi;
- Incrementare la qualità dei servizi;
- Garantire l'equilibrio economico-finanziario.

## Sottosezione II.2: PERFORMANCE

### 1. Struttura di programmazione

ESU Venezia programma la propria attività in base alla mission, corrispondente al Mandato istituzionale - "Fornire un sistema integrato di Servizi di sostegno al diritto allo studio universitario".

La *mission* è lo scopo dell'attività, è la traduzione concreta nel presente della vision che definisce gli obiettivi principali di lungo periodo, si basa sui valori e definisce il ruolo nel più ampio contesto economico e sociale.

<b>MISSION</b>	<p><i>"Fornire un sistema completo e integrato di servizi di sostegno al diritto allo studio universitario, rivolto agli studenti, gestito secondo una rigorosa logica di efficacia ed efficienza nell'allocazione e utilizzazione delle risorse disponibili".</i></p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gli interventi sono rivolti alla generalità degli studenti, aventi titolo, con parità di trattamento senza distinzione di sesso, razza, lingua, religione e opinione politica, e con l'attuazione di idonee iniziative per garantire la fruizione dei servizi agli utenti diversamente abili e a quelli appartenenti a fasce sociali deboli. <span style="color: green; font-weight: bold;">(Uguaglianza)</span></li> <li>• Gestione degli interventi finalizzata alla creazione di valore aggiunto in un'ottica di miglioramento del rapporto "risorse impiegate/servizi offerti". <span style="color: green; font-weight: bold;">(Efficienza e Efficacia)</span></li> <li>• Gli interventi programmati vengono gestiti con particolare attenzione nei confronti degli studenti in condizioni di</li> </ul>

<p><b>VISION E VALORI STRATEGICI</b></p>	<p>particolare disagio, non solo economico ma anche sociale e umano.</p> <p style="text-align: right;"><b>(Solidarietà)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Il sistema è orientato al reddito, con adeguato rilievo al merito. <span style="float: right;"><b>(Meritocrazia e Assistenza)</b></span></li> <li>• Il sistema valorizza le esperienze presenti nel territorio cittadino. <span style="float: right;"><b>(Sussidiarietà)</b></span></li> <li>• Viene favorita la mobilità e lo scambio di esperienze a livello internazionale, per una maggior integrazione tra studenti di diversa provenienza culturale, sociale e geografica. <span style="float: right;"><b>(Internazionalizzazione)</b></span></li> <li>• Gli interventi sono garantiti, di norma, senza soluzione di continuità. L'eventuale interruzione del servizio, per mancato funzionamento degli impianti e/o a causa di forza maggiore (es: fenomeno dell'acqua alta) sarà contenuto nei tempi strettamente necessari al ripristino della piena funzionalità. <span style="float: right;"><b>(Continuità)</b></span></li> <li>• Il sistema favorisce processi partecipati e condivisi con i maggiori stakeholder dell'Azienda. <span style="float: right;"><b>(Trasparenza)</b></span></li> </ul>
--	--

La *mission* è declinata in Aree Strategiche/per obiettivi, i principali "campi" di azione, caratterizzati da uno o più obiettivi strategici, funzionali al conseguimento delle linee di mandato, con un orizzonte temporale di norma triennale.

La programmazione e la definizione degli obiettivi si sviluppa in stretta collaborazione con ESU Padova e ESU Verona, in condivisione con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) e in coerenza agli indirizzi ricevuti dalla Direzione Regionale Competente sulla base dei Piani e Programmi regionali.

Con il presente Piano vengono pertanto rappresentate le attività programmate da svolgere nell'ambito della mission istituzionale, secondo la seguente struttura:

- **aree strategiche:** sono individuate sulla base della mission istituzionale e dei programmi dell'Azienda e rappresentano gli ambiti fondamentali di intervento. Esse non coincidono necessariamente con la struttura organizzativa dell'Azienda e costituiscono i "contenitori" degli obiettivi specifici di carattere strategico;
- **obiettivi specifici di carattere strategico:** definiscono la programmazione triennale dell'attività per ciascuna area strategica;
- **obiettivi operativi annuali:** sono definiti in collegamento con gli obiettivi

specifici di ordine strategico e ad essi sono correlati i relativi indicatori e target;

- **indicatori:** le misure utilizzate per verificare, in relazione a ciascun obiettivo, il livello di performance o le condizioni di contesto delle relative attività; comprendono indicatori di output (quantità o qualità di output), di efficacia (adeguatezza dell'output rispetto a fabbisogno, esiti) e di contesto (indicatori che informano su elementi del contesto);
- **target:** indicano il livello atteso di performance per ciascun obiettivo, con riferimento sia ai pertinenti indicatori che ad eventuali fasi progettuali per il suo conseguimento.

## **2. Aree strategiche e obiettivi di carattere strategico**

Anche per l'anno 2023, in continuità con le programmazioni precedenti, la ripartizione delle attività di ESU è organizzata in aree strategiche, rappresentative delle funzioni istituzionali.

Le funzioni istituzionali dell'ESU consistono nei seguenti interventi a sostegno del DSU:

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

Per l'assegnazione dei benefici è previsto concorso pubblico a domanda per la valutazione dei requisiti di reddito e/o di merito per:

- l'ammissione alle Residenze e agli alloggi universitari per gli studenti di tutti gli Atenei veneziani;
- l'ammissione alla graduatoria di Borsa di studio regionale per gli studenti dell'Accademia di Belle Arti e del Conservatorio di Musica (per gli studenti delle Università Ca' Foscari e IUAV, le borse di studio sono gestite direttamente dalle Università stesse);
- l'Integrazione per la mobilità internazionale per gli studenti dell'Accademia di BB. AA. e del Conservatorio;
- i prestiti fiduciari, i sussidi straordinari, gli interventi economici;
- le provvidenze per studenti disabili.

Per l'erogazione dei servizi rivolti alla generalità degli studenti universitari, è prevista la verifica dello status di studente regolarmente iscritto:

- servizio ristorazione;
- orientamento e informazione alle scelte di studio e al lavoro;
- consulenza psicologica;
- tutorato per l'Accademia di Belle Arti e il Conservatorio di Musica (in collaborazione con le Direzioni delle due Istituzioni);
- tutorato specialistico per gli studenti disabili dell'Accademia e del Conservatorio;
- attività aggregative, culturali, associazioni studentesche;
- promozione scambi internazionali degli studenti, attraverso intese e convenzioni tra le Università veneziane e l'ESU.

Le principali aree strategiche:

---

### ***BENEFICI E INTERVENTI: CAPACITA' E MERITO***

#### **Borsa di studio**

Intervento diretto fondamentale del Diritto allo Studio Universitario, viene attribuita mediante concorso pubblico in base alla valutazione dei requisiti economici e di merito (DPCM 9 aprile 2001).

---

#### **Benefici economici della borsa di studio**

- esonero dalle tasse universitarie e dalla tassa regionale per il diritto allo studio universitario;
- erogazione di un importo monetario variabile se in possesso del requisito del reddito individuato tramite l'Indicatore della Situazione Economica Equivalente (ISEE), e della tipologia dello studente (in sede, pendolare e fuori sede);
- fruizione dei servizi di ristorazione e alloggio secondo le modalità previste dall'annuale bando di concorso.

---

#### **Borse di studio gestite da ESU Venezia**

Quelle previste a favore degli studenti iscritti all'Accademia di Belle Arti di Venezia e al Conservatorio di musica "Benedetto Marcello".

---

### ***RESIDENZE UNIVERSITARIE: ABITARE***

ESU Venezia mette a disposizione degli studenti posti alloggio distribuiti sia presso residenze universitarie, sia presso alloggi privati convenzionati, con garanzia di massima fruibilità degli stessi grazie al servizio di manutenzione realizzato a scopo conservativo.

L'assegnazione dei posti letto avviene sulla base dei requisiti previsti dal bando di concorso annuale: reddito, distanza dalla sede universitaria, merito.

Per gli studenti sprovvisti dei requisiti per partecipare al bando di concorso, al fine di calmierare il mercato e aumentare l'offerta di risorse abitative destinate agli studenti universitari, ESU Venezia propone una serie di soluzioni abitative presso strutture ricettive convenzionate a Venezia.

---

### **RISTORAZIONE UNIVERSITARIA: MANGIARE**

Agli iscritti agli Atenei Veneziani, ESU offre un servizio di ristorazione variegato e di qualità presso alcune strutture convenzionate nel territorio e tramite il proprio centro di ristorazione, ove viene favorito, inoltre, l'offerta di prodotti agroalimentari di origine locale, prevedendo tariffe particolari rivolte agli studenti capaci, meritevoli ma disagiati.

---

---

### **ORIENTAMENTO: SCEGLIERE GLI STUDI VERSO IL FUTURO**

-.-.-

#### **CONSULENZA PSICOLOGICA**

ESU offre:

- per gli studenti delle scuole superiori, il servizio di orientamento e counselling;
  - per gli studenti universitari, quello di ri-orientamento e counselling al lavoro, tutorato con particolare attenzione al supporto tutoriale per disabilità e consulenza psicologica.
- 

---

### **ATTIVITÀ CULTURALI E RICREATIVE**

ESU concorre a promuovere attività culturali e ricreative finalizzate a migliorare la qualità della vita universitaria, a stimolare forme di aggregazione giovanile, a rafforzare il processo di integrazione tra mondo studentesco universitario e il tessuto culturale e sociale cittadino.

---

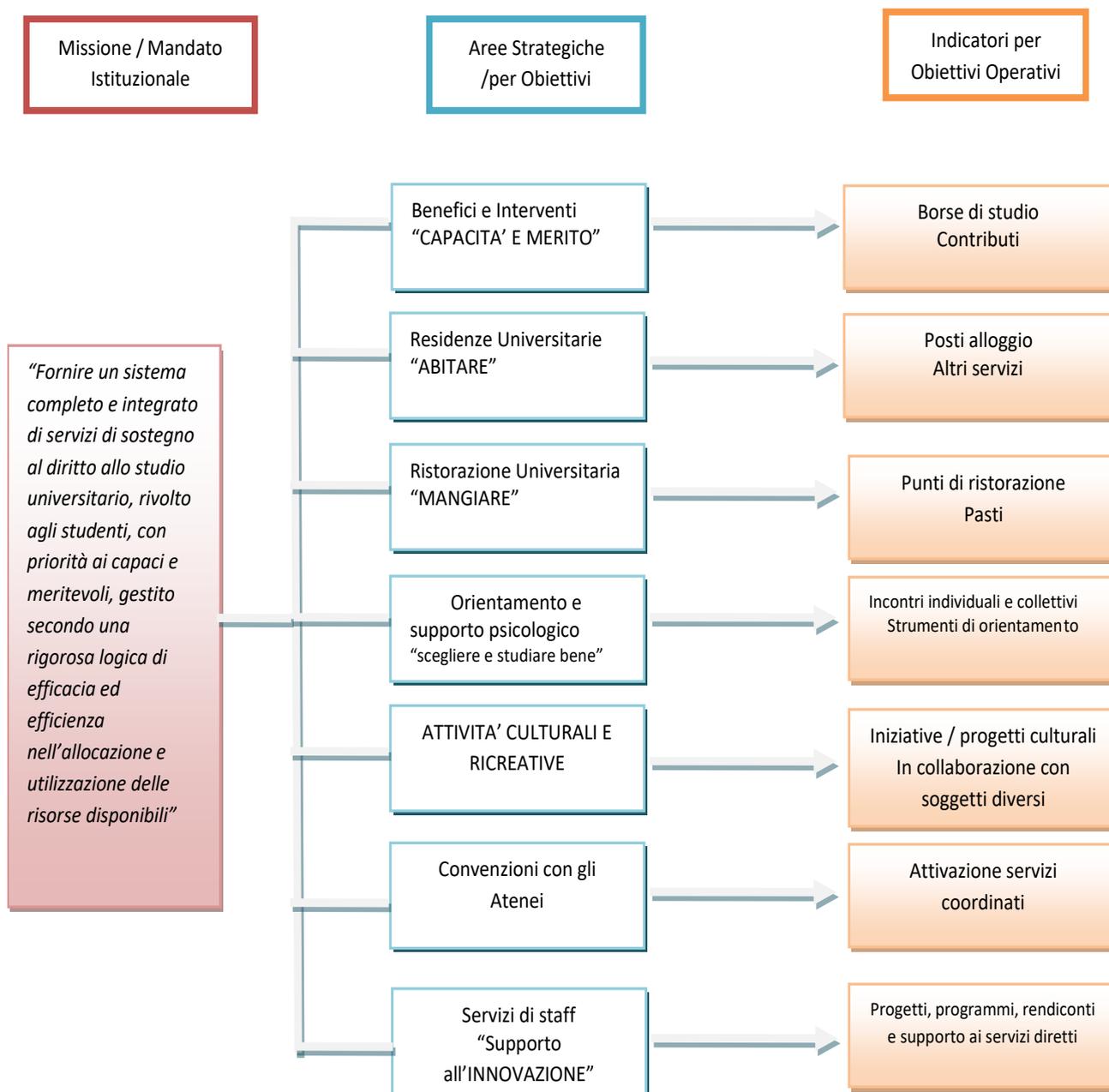
---

### **CONVENZIONI CON GLI ATENEI**

ESU Venezia, previa apposite convenzioni, partecipa con l'Università Ca Foscari al programma dell'Unione europea "Erasmus Plus" per l'Istruzione, la Formazione, la Gioventù e lo Sport 2014-2020 e gestisce l'assegnazione di posti letto presso residenza dell'Università IUAV di Venezia.

---

Nell'ambito di ciascuna area strategica vengono definiti gli obiettivi specifici di carattere strategico per il periodo di riferimento 2023-2025, con i relativi indicatori e i risultati attesi.



In apposita **scheda**, allegata al presente documento, vengono rappresentati gli obiettivi specifici di carattere strategico, funzionali al conseguimento delle linee di mandato, con un orizzonte temporale di norma di medio termine, il triennio 2023-2025, e la loro declinazione negli obiettivi operativi pianificati nel periodo di riferimento.

A conclusione della presente sezione si allega il documento recante il **"Sistema di misurazione e valutazione della Performance"**.

## Sottosezione II.3: RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Secondo quanto disposto dal P.N.A. di Anac, approvato dal Consiglio dell’Autorità il 17 gennaio 2023, di norma, la programmazione Anticorruzione e Trasparenza da parte degli Enti con meno di cinquanta dipendenti deve essere effettuata una volta ogni tre anni.

Tuttavia, posto che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono strumento per la protezione del valore pubblico, nella logica di integrazione che caratterizza il PIAO, si può rendere necessaria una revisione della programmazione e di conseguenza anche della sezione anticorruzione e trasparenza per allineare le misure alle modifiche apportate alle altre sezioni.

La revisione avviene inoltre qualora emergano fatti corruttivi o ipotesi di disfunzioni amministrative significative, nonché modifiche agli obiettivi strategici.

Il sistema di mappatura dei processi e di analisi del rischio, integrato e aggiornato alla luce delle indicazioni provenienti dal PNA, si articola nelle seguenti fasi:

- **Analisi del contesto** (esterno e interno);
- **Valutazione del rischio** (identificazione eventi rischiosi, analisi del rischio, ponderazione del rischio);
- **Trattamento del rischio** (individuazione del rischio, programmazione delle misure);
- **Consultazione e comunicazione.**

### 1. *Analisi del contesto*

L’analisi del contesto deve poter fornire il quadro di riferimento per pianificare azioni di trattamento e controllo dei possibili rischi di corruzione e *maladministration* che assicurino il miglioramento continuo del proprio sistema di gestione.

#### ➤ *Contesto esterno*

Sotto l’aspetto socio-economico, nel Veneto nell’ultimo periodo si è registrato, rispetto alla crisi economica iniziata nel 2008, un importante recupero economico (PIL) grazie alla presenza di un sistema produttivo relativamente più forte e internazionalizzato e migliori condizioni, al quale si è accompagnata anche una ripresa dell’occupazione.

Sul versante del contesto della illegalità, la Relazione della Direzione Investigativa Antimafia (Dia) consegnata al Parlamento e relativa al secondo semestre del 2020, rivela che tutta la Penisola è interesse delle mafie, evidenziando la tendenza delle organizzazioni criminali "ad infiltrarsi in modo capillare nel tessuto economico e sociale 'sano' " per sfruttare le occasioni di guadagno derivanti dalle ingenti risorse provenienti anche dai fondi comunitari.

#### ➤ *Contesto interno*

Stakeholders

Gli Stakeholders dell’Azienda sono:

- la **Regione del Veneto**, di cui ESU è ente strumentale.
- i quattro **Atenei veneziani**: Università Ca’ Foscari di Venezia; IUAV Istituto Universitario per l’Architettura di Venezia; Accademia di Belle Arti di Venezia; Conservatorio di Musica Benedetto Marcello.
- il **Comune di Venezia**, con il quale l’ESU intrattiene numerosi rapporti negoziali,

anzitutto relativi alla gestione immobiliare degli edifici comunali gestiti dall'ESU come residenze universitarie;

- **I'ATER** di Venezia con il quale l'ESU intrattiene rapporti per l'utilizzo di patrimonio immobiliare destinato alla residenzialità studentesca;
- la popolazione degli **studenti** iscritti ai quattro Atenei veneziani.
- **gli aspiranti studenti** universitari veneziani, ovvero la popolazione studentesca degli ultimi anni delle scuole superiori (o quella di altre università che intende trasferirsi a Venezia) che si rivolgono all'ESU per ricevere informazioni e/o presentare le istanze per i benefici;
- **le famiglie** degli studenti di cui ai due punti precedenti, sia perché spesso sono un interlocutore diretto che nelle fasi istruttorie si affianca allo studente richiedente i benefici; sia perché, sostenendo un loro componente, l'ESU sostiene anche il nucleo familiare in cui è inserito;
- numerose aziende private fornitrici, in primis quelli dei servizi più rilevanti per peso economico, relativi al servizio alloggio e al servizio ristorazione;

#### **Il territorio di riferimento – La Città di Venezia**

Nel contesto regionale la Città di Venezia - centro storico, si caratterizza per i seguenti elementi:

- la compresenza di un patrimonio storico culturale unico al mondo; eventi culturali di livello internazionale; una presenza turistica importante;
- un progressivo e inesorabile calo demografico, iniziato nel 1951 senza mai inversioni di tendenza;
- una sempre più significativa incidenza della comunità studentesca residente in centro storico, si stimano circa 10.000 unità, che, unitamente al calo di presenze, arriva a rappresentare quasi il 20% della popolazione residente;
- investimenti artistici e immobiliari internazionali di ingente valore complessivo che fanno di Venezia centro storico il mercato immobiliare più ricco della Regione e tra i più ricchi d'Italia;
- una conformazione insulare e un'urbanizzazione unica al mondo che rende tanto lenti e difficoltosi quanto affascinanti e avventurosi, gli spostamenti di merci e persone;
- anche per quanto appena elencato: un livello dei prezzi al consumo di beni e servizi, e delle abitazioni tra i più elevati d'Italia, che sostanzialmente spiegano la progressiva e inesorabile diminuzione dei residenti autoctoni.

#### **Il territorio di riferimento – Gli Atenei veneziani**

L'ESU non ha un rapporto esclusivo con una sola Università prevalente, ma interagisce con due Istituzioni universitarie importanti e autorevoli: Ca' Foscari e Università IUAV, nonché con l'Accademia di Belle Arti e il Conservatori di Musica Benedetto Marcello.

#### **Struttura organizzativa: rinvio alla Sezione III**

## **2. Valutazione del rischio, mappatura dei processi e misure**

Tenendo presenti le considerazioni sul contesto esterno ed interno, la fase di valutazione del rischio è stata svolta con riferimento ai processi lavorativi oggetto della mappatura ed è stata attuata con il coinvolgimento dei referenti per le aree di rispettiva competenza, sotto il coordinamento del Responsabile Anticorruzione.

AREE DI RISCHIO "GENERALI"	PROCESSI
A Area Acquisizione e progressione del personale	Reclutamento a qualsiasi titolo (concorsi a tempo indeterminato; determinato; incarichi di collaborazione Progressioni Procedure di mobilità in entrata
B Area provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati
C Area Contratti Pubblici	FASE 1: PROGRAMMAZIONE FASE 2: PROGETTAZIONE DELLA GARA FASE 3: SCELTA DEL CONTRAENTE FASE 4 - VERIFICA DELL'AGGIUDICAZIONE E STIPULA DEL CONTRATTO FASE 5 - ESECUZIONE DEL CONTRATTO FASE 6 - RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO
D Area incarichi e nomine	Conferimento di incarichi di collaborazione, consulenza, studio e ricerca; Nomine degli organi politici; incarichi gratuiti; Nomine commissioni;
E Area Affari legali e contenzioso	Affidamento incarichi legali; risoluzione delle controversie per via extragiudiziarie
F Area gestione delle Entrate, delle spese e del patrimonio	Pagamenti; Tariffe e relative esenzioni; Riscossioni; Affitti passivi per locazione immobili; Affitti attivi per locazione/concessione edifici dell'ente; Comodato d'uso gratuiti
AREE DI RISCHIO "SPECIFICO"	
G Area servizi a domanda individuale	erogazioni di servizi agli studenti al di fuori di quelli previsti e regolati dal Bando annuale DSU

Secondo le indicazioni del P.N.A. si è proceduto alla predisposizione della "mappatura dei processi", che non è stata limitata alla definizione delle c.d. "aree a rischio", ma ha preso in esame tutte le principali attività dell'Azienda.

Per ogni processo o attività "mappata" si è provveduto a definire la tipologia di rischio correlata e la valutazione complessiva del livello di rischio (A: alto – M: medio – B: basso).

A tale fine, è stata validata, in quanto tuttora aderente alle situazioni di fatto, la griglia già adottata contenente i criteri coerenti con la specificità delle attività dell'Azienda, nel rispetto delle indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione. Tali criteri consentono di misurare il livello di rischio e l'impatto dell'episodio corruttivo, cioè le ricadute delle situazioni a potenziale rischio sull'organizzazione e la funzionalità dell'ufficio e le misure da adottarsi ai fini della prevenzione/riduzione del rischio.

L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sezione sarà effettuato in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti/modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

Scaduto il triennio di validità, il Piano sarà modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio

L'attività di valutazione del rischio è realizzata per ciascun processo inserito in ciascuna area di rischio

Il processo di valutazione del rischio comprende le fasi di:

- *Identificazione*: consiste nella ricerca, individuazione e descrizione dei rischi
- *Analisi (misurazione) del rischio*: consiste nella valutazione della probabilità che il rischio si realizzi e delle conseguenze che il rischio produce (probabilità e impatto) per giungere alla determinazione del livello di rischio. Il livello di rischio è rappresentato da un valore numerico
- *Ponderazione del rischio*: consiste nel considerare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffrontarlo con altri rischi al fine di decidere le priorità e l'urgenza del trattamento

La fase di identificazione e analisi degli eventi rischiosi di corruzione è stata condotta in uniformità con la metodologia utilizzata per gli altri processi e richiede che per ciascun processo o fase di processo siano fatti emergere i possibili rischi di corruzione.

Considerata l'ampia definizione di "corruzione" accolta nel PNA e quindi nel presente Piano, i possibili eventi rischiosi che possono comportare dei rischi sono tutti quelli che siano considerati idonei, a seconda delle varie tipologie di processi amministrativi, a distrarre l'attività amministrativa dall'interesse pubblico, per favorire interessi particolari.

La ponderazione degli eventi rischiosi è svolta sotto il coordinamento del Responsabile per la prevenzione della corruzione e consiste nel considerare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffrontarlo con altri rischi al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento.

La ponderazione degli eventi rischiosi ha lo scopo di stimare il livello di esposizione al rischio di corruzione dei diversi processi organizzativi. E' basata sul preventivo reperimento ed elaborazione di una pluralità di informazioni, con lo scopo di addivenire ad una stima attendibile del grado di esposizione al rischio per ciascun processo, sia per l'organizzazione nel suo complesso, sia livello di singole strutture organizzative che intervengono in ogni dato processo.

Nell'ambito delle tecniche di valutazione proposte dallo standard applicativo ISO/IEC 31010, la metodologia applicata è quella della matrice "impatto/probabilità"

Per ciascun evento rischioso identificato e riportato nel registro, è stata realizzata un'analisi delle cause ossia dei fattori interni (comportamenti) e/o fattori esterni (normativa, cambiamento del contesto sociale) che possono favorire il verificarsi di eventi corruttivi ossia quelli dai cui dipende la realizzazione della minaccia.

L'attività di "analisi dei rischi" mira a valutare l'esposizione al rischio dei processi organizzativi.

Per stimare il rischio si è reso necessario definire gli indicatori del livello di esposizione al rischio di corruzione di ciascun processo. In forza del principio di "gradualità", gli indicatori hanno livelli di qualità e di complessità progressivamente diversi negli anni.

I sei indicatori come proposti dall'Autorità sono i seguenti:

- 1.- livello di interesse "esterno": la presenza di interessi rilevanti, economici o meno, e di benefici per i destinatari determina un incremento del rischio;
- 2.- grado di discrezionalità del decisore interno: un processo decisionale altamente discrezionale si caratterizza per un livello di rischio maggiore rispetto ad un processo

decisionale altamente vincolato;

3.- manifestazione di eventi corruttivi in passato: se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha caratteristiche che rendono praticabile il malaffare;

4.- opacità del processo decisionale: l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, abbassa il rischio;

5.- livello di collaborazione del responsabile del processo nell'elaborazione, aggiornamento e monitoraggio del piano: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della corruzione o, comunque, determinare una certa opacità sul reale livello di rischio;

6.- grado di attuazione delle misure di trattamento: l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore probabilità di fatti corruttivi.

Per ogni oggetto di analisi, vale a dire "il processo" si è proceduto alla "misurazione" dei 6 indicatori di rischio. La misurazione ha utilizzato una scala ordinale: alto, medio, basso e "ogni misurazione è stata adeguatamente motivata alla luce dei dati e delle evidenze raccolte".

L'analisi è stata svolta con metodologia di tipo qualitativo applicando la seguente scala ordinale:

<b>Livello di rischio</b>	<b>Sigla</b>
Rischio quasi nullo	N
Rischio molto basso	B-
Rischio basso	B
Rischio moderato	M
Rischio alto	A
Rischio molto alto	A+
Rischio altissimo	A++

A seguito dell'analisi condotta, i singoli eventi rischiosi e i relativi processi sono inseriti in una "classifica del livello di rischio". I processi per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio vanno a identificare le aree di rischio che rappresentano le attività più sensibili e da valutare ai fini del trattamento.

La fase di identificazione e progettazione delle misure di prevenzione è finalizzata alla individuazione degli interventi organizzativi volti a ridurre o neutralizzare il rischio di corruzione, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi. Il trattamento del rischio (risposta al rischio) consiste in un'attività attraverso la quale si identificano e si implementano appropriate misure al fine di modificare il rischio.

Misure di prevenzione individuate:

o Controllo;

o trasparenza;

o definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;

o regolamentazione;

o semplificazione;

o formazione;

o sensibilizzazione e partecipazione;

o rotazione;

- segnalazione e protezione;
- disciplina del conflitto di interessi;
- regolazione dei rapporti con i “rappresentanti di interessi particolari” (lobbies).

Le attività di prevenzione della corruzione si sviluppano nel triennio secondo il seguente cronoprogramma

Attività	Soggetto competente	Data
Adozione del PIAO 2023- 2025	Consiglio di Amministrazione quale organo di indirizzo politico Amministrativo	31.01.2023
Invio del Piano a tutti i dipendenti e pubblicazione sul sito WEB dell’Azienda	Responsabile della prevenzione della corruzione	28.02.2023
Proposta Programma formativo anticorruzione 2023 da inserire nel Piano formativo dell’Azienda	Responsabile della prevenzione della corruzione in collaborazione con Responsabile del Settore gestione risorse umane	30.06.2023
Relazione dei Dirigenti Responsabili di struttura, ai Responsabili per la prevenzione della corruzione sui risultati del monitoraggio	Referenti anticorruzione	30.11.2023
Adeguamento metodologico al sistema adottato da Regione Veneto	Responsabile della prevenzione della corruzione con tutti i referenti della corruzione	15.12.2023
Adeguamento delle misure di prevenzione alle variazioni eventuali delle attività	Responsabile della prevenzione della corruzione	15.12.2023
Pubblicazione sul sito WEB aziendale della relazione sull’esito dell’attività svolta secondo il modello ANAC	Responsabile della prevenzione della Corruzione	15.01.2024
Verifica elenco attività a rischio con eventuale modifica ed aggiornamento	Responsabile della prevenzione della corruzione	15.12.2023

Si allegano le seguenti **schede**:

- **mappatura** dei processi, rilevanti sotto l’aspetto del rischio corruttivo;
- catalogo dei **rischi mappati**;
- programmazione delle **misure anticorruzione**.

## Sezione III - Organizzazione e capitale umano

### Sottosezione III.1: STRUTTURA ORGANIZZATIVA

In questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Azienda.

#### 1. Organici

La **tavola 1** rappresenta la situazione dell'organico aziendale al 31 dicembre 2022, in rapporto con la propria struttura organizzativa (Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 31 del 24 settembre 2015) e in linea con la programmazione dei fabbisogni di personale ad oggi adottata.

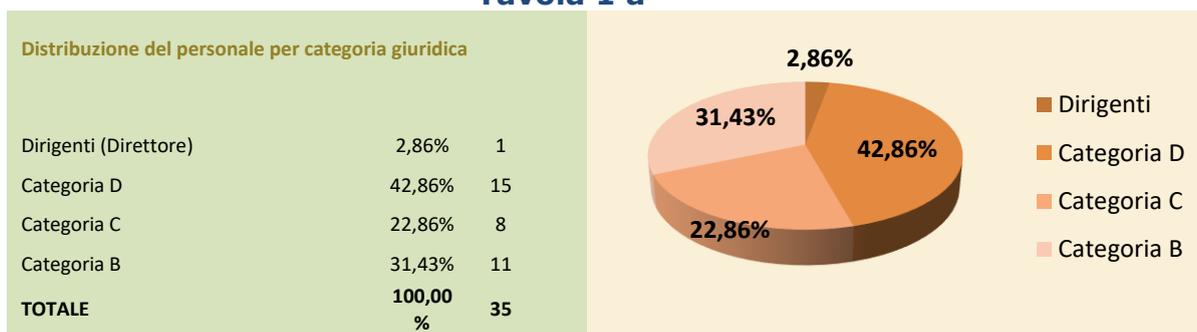
**Tavola 1**

Categoria	Posti organico (piano assunzionale 2022)	Posti coperti	Posti non coperti	Note
Dirigenti	1	1	> 0	Unità in aspettativa senza assegni, non sostituito ad interim
D	16	15	> 1	
C	12	8	> 4	
B	11	11	> 0	
A	0	0	0	
<b>Totale</b>	<b>40</b>	<b>35</b>	<b>&gt; 5</b>	

<b>Direttore</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	Organo istituzionale al di fuori della dotazione organica (L.R. 8/1998)
<b>Personale in servizio al 31/12/2022 (esclusa unità in aspettativa)</b>		<b>35</b>		
<b>Personale a tempo determinato</b>		<b>0</b>		

La **tavola 1 a** illustra la distribuzione del personale distinto per categoria giuridica.

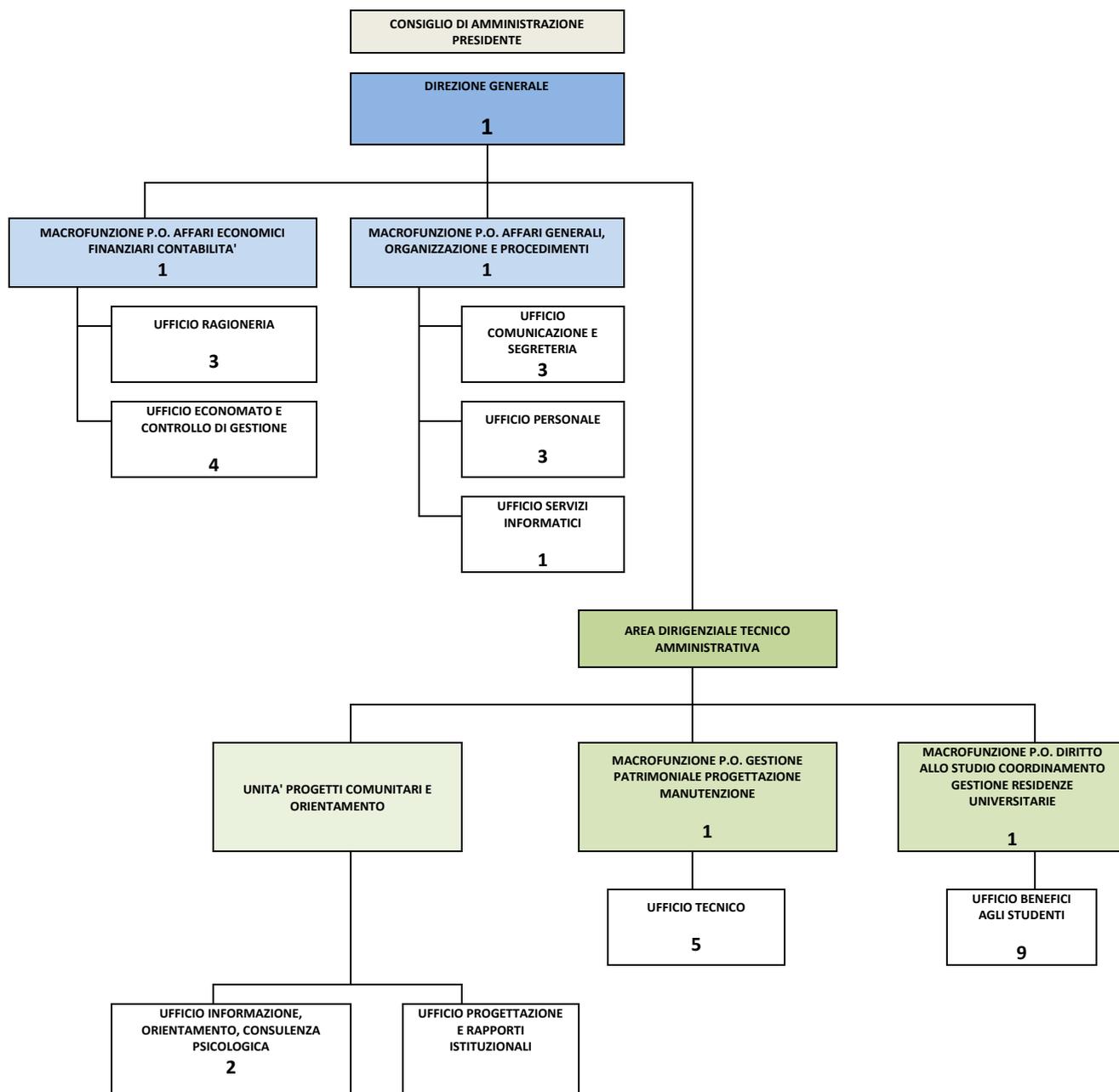
**Tavola 1 a**



## 2. Organigramma e consistenza del personale

La **tavola 2** rappresenta l'organigramma dell'Azienda, ovvero la consistenza numerica del personale in servizio effettivo, escluso pertanto il personale in aspettativa e in comando in uscita. A parte l'unità di personale con incarico dirigenziale di Direttore, il personale (n. 34 unità) assegnato alle diverse strutture organizzative è di qualifica non dirigenziale.

**Tavola 2 - Organigramma e consistenza occupazionale "effettiva"**



## **Sottosezione III.2: ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE**

In questa sottosezione sono indicati la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro agile adottati dall'amministrazione nella sezione "Piano organizzativo per il lavoro agile" approvata, nell'ambito del piano della performance 2022-2024, con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 3 del 31/1/2022.

La presente programmazione viene aggiornata in considerazione dell'intervenuta cessazione dello stato di emergenza sanitaria e alla luce della disciplina stabilita in materia dal C.C.N.L delle Funzioni Locali, siglato il 16 novembre 2022.

Nel contratto nazionale per il personale di comparto viene previsto, in particolare, che:

- le Amministrazioni stabiliscono previo confronto (art. 5, comma 3, lett. l) i criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e del lavoro da remoto, i criteri generali per l'individuazione dei processi e delle attività di lavoro, con riferimento al lavoro agile e al lavoro da remoto, nonché i criteri di priorità per l'accesso agli stessi;
- ciascuna Amministrazione disciplina il lavoro agile con proprio Regolamento e accordo tra le parti;

### **1. Finalità ed obiettivi**

In ESU l'attivazione del lavoro agile di cui alla Legge 81/2017, quale modalità di lavoro a distanza per obiettivi e orientato ai risultati, risponde ed è funzionale alle seguenti finalità:

- introduzione di nuove soluzioni organizzative idonee a favorire lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e, al tempo stesso, finalizzata all'incremento della produttività e dell'efficienza;
- razionalizzazione dell'utilizzo delle dotazioni tecnologiche a disposizione del personale anche in ragione dell'assegnazione di dotazioni portabili, utilizzabili in ufficio e da remoto;
- garanzia per le pari opportunità e potenziamento delle misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promozione della mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro ed il contenimento del relativo impatto ambientale;
- miglioramento dell'integrazione lavorativa dei soggetti a cui, per cause dovute a condizioni di disabilità o di fragilità, ovvero in ragione di altri impedimenti di natura oggettiva, personale o familiare, anche temporanea, la presenza fisica in ufficio possa risultare gravosa o comunque problematica;
- generale miglioramento dei servizi pubblici e innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

### **2. Misure organizzative**

Sino alla definizione del confronto sindacale (art. 5, comma 3, lett. l CCNL Funzioni Locali 2022) per gli aspetti ad esso demandati e all'adozione del previsto Regolamento di disciplina del lavoro agile, vengono individuate le seguenti misure di carattere organizzativo da adottarsi in una prima fase, transitoria:

- 1) Rinnovo, d'intesa tra le parti, degli Accordi individuali di Lavoro Agile - Accordi transitori per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile, originariamente previsti sino alla stipula del nuovo CCNL con scadenza al 31/01/2023, sottoscritti ai sensi e per gli effetti di cui agli artt. 18 e segg. della L. 22 maggio 2017, n. 81 e ss.mm.ii. dal lavoratore interessato e dal Direttore o suo

- delegato.
- 2) Conferma dell'iter amministrativo definito per l'accesso al lavoro agile, che richiede la sottoscrizione di accordo individuale tra il dipendente e il Direttore o suo delegato.

Si prevede il seguente processo:

- Lavoratore: presentazione della richiesta di lavoro agile;
- Direzione: valutazione della richiesta da parte del Direttore, in coerenza con la mappatura dei processi e sentito il personale direttivo di riferimento;
- Ufficio personale: predisposizione della bozza di accordo individuale, su format predefinito in coerenza con la disciplina legale e contrattuale ed adempimenti di legge; trasmissione della bozza di accordo, al dipendente ed al direttore, per la sua sottoscrizione.

L'accordo ha durata non superiore ad un anno e contenuti conformi alle disposizioni di legge e di contratto collettivo in materia di lavoro agile. Esso è rinnovabile d'intesa tra le parti.

Nella fase successiva, l'Amministrazione prevede di doversi adottare le misure organizzative volte a dare compiuta attuazione alle previsioni contrattuali:

- 1) Avvio del confronto sindacale per la definizione degli aspetti ad esso demandati;
- 2) Mappatura dei processi di lavoro sotto tesa ad individuare i processi e le attività lavorabili in modalità agile;
- 3) Adozione del Regolamento *ad hoc* per la disciplina del lavoro agile.

### **3. Requisiti tecnologici**

Sono programmate le seguenti misure di rafforzamento o consolidamento delle dotazioni tecnologiche, in parte già avviate o realizzate durante la fase di emergenza:

- gestione di tutti i processi di lavoro su infrastrutture in cloud, presso datacenter conforme alle regole tecniche stabilite in materia di sicurezza e protezione dati dall'Agid, al fine di renderli sempre fruibili ed operativi senza vincolo di localizzazione delle postazioni di lavoro;
- rafforzamento delle dotazioni hardware (pc fisso o notebook, smartphone 4g con traffico dati);
- verifica del rispetto dei requisiti di sicurezza nelle dotazioni tecnologiche del lavoratore;
- attività di assistenza/helpdesk al personale in servizio a distanza per la risoluzione di problemi tecnici e operativi.

### **4. Percorsi formativi per il personale**

Nell'ambito delle attività di formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale al fine di accompagnare il percorso di introduzione e consolidamento di tale modalità di lavoro.

Saranno privilegiati, in particolare, i seguenti obiettivi formativi:

- rafforzamento delle capacità di direzione e controllo in un contesto di lavoro agile;
- diffusione di moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni;
- diffusione di moduli organizzativi che rafforzino il lavoro in autonomia, la delega decisionale, la collaborazione e la condivisione delle informazioni;

- formazione specifica sull'utilizzo della piattaforma adottata per messaggistica e collaboration e degli altri strumenti previsti nell'ambito dei fattori abilitanti di tipo tecnologico.

### **5. Strumenti di rilevazione e verifica dei risultati conseguiti**

Nell'ambito del sistema di valutazione, senza necessità di una revisione dello stesso, saranno assegnati obiettivi operativi e/o di ruolo che tengano conto della specificità del lavoro agile e del maggior livello di autonomia del dipendente nello svolgimento della sua prestazione lavorativa.

La rendicontazione delle attività svolte in lavoro agile sarà effettuata su format e periodicità predefiniti.

## **Sottosezione III.3: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE**

### **1. Premessa**

Il presente piano, relativo al periodo 2023 - 2024, aggiorna la programmazione dei fabbisogni di personale precedentemente adottata.

Tale pianificazione è finalizzata a:

“assicurare le esigenze di funzionalità e ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio” e con i vincoli normativi alle assunzioni di personale e di finanza pubblica (art. 39, comma 1, della Legge 27 dicembre 1997, n. 449 - art. 4, comma 1 del D. Lgs. n.165/2001);

“ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, ..., in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter, dal Dipartimento della Funzione Pubblica del 27/07/2018, indicando le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente (art. 6 del D. Lgs. n.165/2001 nel testo modificato dal D. Lgs. n.75/2017).

Pertanto la programmazione occupazionale si ispira a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, nei limiti della sostenibilità finanziaria delle scelte organizzative adottate e nel rispetto dei vincoli posti dalla legge in materia di assunzioni e di spese di personale.

Il fabbisogno di personale viene definito sotto il profilo quantitativo, con riferimento al contingente numerico di unità di personale necessarie per lo svolgimento dei compiti istituzionali dell'ente, e sotto il profilo qualitativo, in considerazione delle categorie e profili professionali rispondenti alle esigenze funzionali ed organizzative dell'ente.

Le politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane definite nel Piano dei fabbisogni aziendali sono dirette ad assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione del personale necessario all'attuazione del programma di lavoro

dell'ente, definito ai sensi della Legge regionale del Veneto 7 aprile 1998, n.8 "Norme per l'attuazione del diritto allo studio universitario", in coerenza con gli obiettivi di performance organizzativa codificati nel relativo Piano ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. n.150/2009, nonché compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio.

Questa sottosezione indica:

- 1) la situazione di partenza della presente programmazione, ovvero la consistenza di personale al 1° gennaio 2021, i movimenti verificatisi sino al 31 dicembre 2022 e quindi la consistenza finale a tale data;
- 2) le cessazioni di personale previste durante il triennio coperto dal piano (2023-2025);
- 3) il contesto normativo di riferimento per la programmazione dei fabbisogni, con particolare riferimento ai vincoli di spesa;
- 4) la previsione di budget assunzionale di ESU Venezia, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- 5) la politica assunzionale dell'Azienda;
- 6) la dimostrazione della sostenibilità finanziaria del piano;
- 7) le strategie di formazione del personale.

## 2. Consistenza di personale e sua evoluzione

La **tavola 1** rappresenta i movimenti intervenuti nella consistenza effettiva di personale dal 1° gennaio 2021 al 31 dicembre 2022.

Essa indica, per categoria di inquadramento giuridico: la consistenza iniziale di personale (al 1° gennaio), i movimenti intervenuti, ovvero le cessazioni intercorse e le acquisizioni effettuate in esecuzione dei precedenti piani assunzionali, la consistenza finale (aggiornata al 31 dicembre 2022).

**Tavola 1**  
Consistenza "effettiva" di personale

Categoria giuridica	Dipendenti in servizio 01/01/2021	Variazioni		Dipendenti in servizio 31/12/2021	Variazioni		Dipendenti in servizio 31/12/2022
		Cessaz.	Acquis.		Cessaz.	Acquis.	
<b>Direttore</b>	<b>1</b>			<b>1</b>	<b>-1</b>	<b>+1</b>	<b>1</b>
<b>Dirigenti</b>	<b>-</b>			<b>-</b>			<b>-</b>
<b>D</b>	<b>11</b>	<b>-1</b>	<b>+3</b>	<b>13</b>	<b>-1</b>	<b>+ 3</b>	<b>15</b>
<b>C</b>	<b>9</b>	<b>- 3</b>	<b>+2</b>	<b>8</b>			<b>8</b>
<b>B</b>	<b>11</b>			<b>11</b>			<b>11</b>
<b>A</b>	<b>-</b>			<b>-</b>			
<b>Totale</b>	<b>32</b>	<b>- 4</b>	<b>+5</b>	<b>33</b>	<b>- 1</b>	<b>+ 3</b>	<b>35</b>

La lettura della **tavola 1** consente, in particolare, di ricostruire i movimenti che hanno caratterizzato l'ultimo biennio:

Anno **2021**:

- acquisizione di n. 3 unità di personale di categoria D, di cui due con profilo amministrativo/contabile (graduatoria concorsuale) e una di

profilo tecnico (utilizzo graduatoria);

- acquisizione di n. 2 unità di personale di categoria C, di cui uno con profilo amministrativo/contabile e uno di profilo informatico (utilizzo graduatoria)
- cessazione per pensionamento di n.1 unità di personale di categoria D – profilo amministrativo/contabile;
- cessazione per dimissioni volontarie a seguito vincita concorso pubblico, di n. 3 unità di personale di categoria C, di profilo amm.vo/contabile, tecnico e informatico.

Anno **2022**:

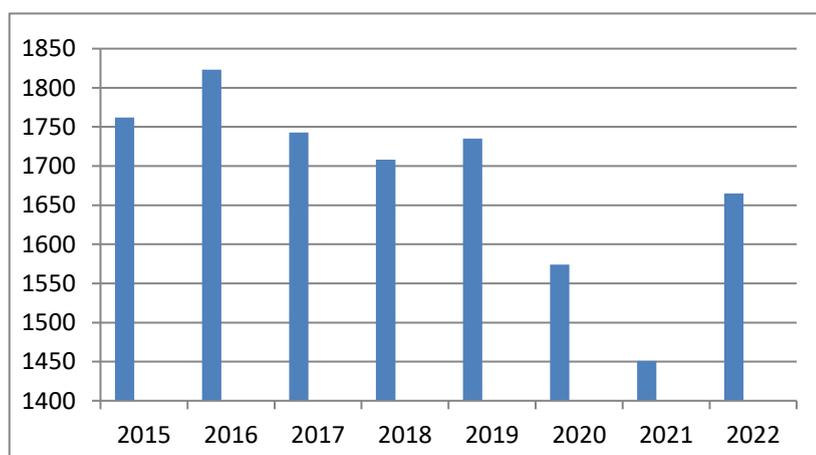
- conferimento nuovo incarico di Direttore, cessazione aspettativa per conferimento incarico dirigenziale di un'unità di categoria D con profilo amministrativo/contabile;
- cessazione per dimissioni volontarie a seguito vincita concorso pubblico, di n. 1 unità di personale di categoria D con profilo tecnico;
- acquisizione di n. 2 unità di personale di categoria D, di profilo amministrativo/contabile (scorrimento graduatoria concorsuale);

L'andamento del turn-over e le norme di contenimento della spesa pubblica hanno determinato una dinamica della spesa di personale in tendenziale riduzione dal 2014, registrandosi solo nell'ultimo periodo una tendenza all'aumento legata alla realizzazione delle azioni di reclutamento programmate e ai rinnovi contrattuali.

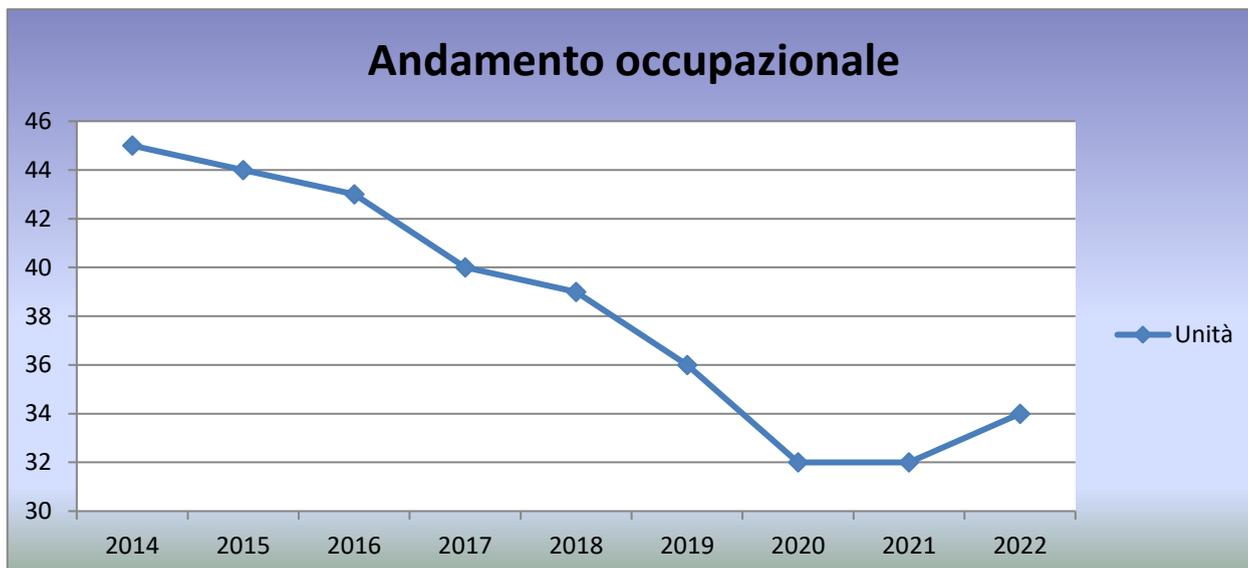
Le **tavole 4 e 4a** mostrano l'andamento della spesa per lavoro dipendente dal 2014 al 2021 (dati di consuntivo in migliaia di euro) e per l'anno 2022 (dati di pre-consuntivo in migliaia di euro).

**Tavola 4**

Spesa	Anno 2014	Anno 2015	Anno 2016	Anno 2017	Anno 2018	Anno 2019	Anno 2020	Anno 2021	Anno 2022
Dirigente e Personale	1.680.676,93	1.622.093,51	1.688.885,55	1.606.616,29	1.574.085,14	1.602.349,06	1.444.672,39	1.309.118,88	1.529.538,24
Direttore	140.275,40	139.831,90	134.708,86	136.395,35	134.178,77	133.166,11	129.147,37	141.813,05	135.783,75
Totale Spesa	1.820.952,33	1.761.925,41	1.823.594,41	1.743.011,64	1.708.263,91	1.735.515,17	1.573.819,76	1.450.931,93	1.665.321,99



**Tavola 4 a**



### 3. Cessazioni previste

La **tavola 2** fornisce una previsione delle cessazioni per quiescenza del personale dipendente per il triennio 2023 – 2024 – 2025.

Sulla base della normativa vigente in materia e dei dati disponibili concernenti i dati anagrafici e contributivi dei dipendenti è stata elaborata la proiezione delle seguenti cessazioni:

- Pensionamenti per limiti di età (lettura comparata dell’art. 12 della legge 70/2015, che fissa a 65 anni il raggiungimento del limite ordinamentale anagrafico e dell’art.1 del decreto legge 90/2014 che consente la prosecuzione del rapporto di lavoro fino al raggiungimento dell’età prevista per la pensione di vecchiaia qualora al compimento del 65° anno di età non sia maturato il requisito contributivo occorrente per la c.d. pensione anticipata);
- Domande di dimissioni già acquisite;
- Previsioni di pensionamento con normativa “Fornero” (D. L. n. 201/2011) o di pensione anticipata con requisiti in deroga rispetto alle condizioni previste per i trattamenti ordinari (quota 100, quota 102 e quota 103 introdotta dalla legge n. 197 del 29.12.2022 - legge di Bilancio 2023).

Eventuali modifiche legislative agli attuali requisiti pensionistici, ad oggi non note, potrebbero incidere sulle analisi previsionali in essere.

**Tavola 2**

Categoria giuridica	Cessazioni previste			Tot.
	2023	2024	2025	
<b>Dirigenti</b>	-	-	-	
<b>D</b>	2	-	1	3
<b>C</b>	-	-	-	
<b>B</b>	1	2	1	4
<b>A</b>	-	-	-	
<b>Totale nel triennio</b>	3	2	1	7

#### **4. Contesto di riferimento per programmazione del fabbisogno di personale**

Il quadro normativo di riferimento, da cui si traggono le coordinate ed i vincoli entro i quali il presente piano potrà esplicare i suoi effetti, si fonda in via prioritaria sui seguenti principi:

- contenimento della spesa di personale (Legge 27 dicembre 2006, n. 296 – art. 1, commi 557 e ss.);
- correlazione tra capacità assunzionale e personale cessato (c.d. turn over) (decreto legge n. 90 del 2014, art. 3, comma 5).

Con riferimento alla normativa in materia e in linea con quanto programmato anche nel precedente Piano dei fabbisogni di personale, nel corso del triennio interessato dal presente piano si programmano le seguenti azioni:

- 1) nuove assunzioni nei limiti delle risorse assunzionali previste a legislazione vigente, ivi compreso il ricorso all'utilizzo delle graduatorie di pubblici concorsi di altri enti, nonché tramite procedura comparativa per l'accesso all'area superiore ex art. 52, comma 1-bis, del d.lgs. n.165 del 2001, come modificato dal decreto legge n. 80 del 2021, convertito in legge n. 113 del 2021;
- 2) processi di mobilità esterna per il trasferimento nei ruoli dell'Ente di personale di altre amministrazioni, in particolare del personale in eventuale posizione di comando;
- 3) acquisizione di personale in comando da altre amministrazioni.

#### **5. Il principio di contenimento della spesa**

Le autonomie regionali e locali sono tenute al contenimento della spesa del personale nel rispetto dei criteri dettati dai commi 557 e seguenti della legge 27 dicembre 2006 , n.296 e s.m.i., differenziati in base alla tipologia di ente e alla situazione organizzativa e/o finanziaria, secondo quanto stabilito dai successivi interventi legislativi, unitamente ai vincoli introdotti alle capacità (o facoltà) assunzionali correlati alla sostituzione del personale cessato (c.d. turn over).

Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali al rispetto degli obiettivi di saldo finale di finanza pubblica, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno, assicurano la riduzione delle spese di personale, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia e rivolte, in termini di principio, ai seguenti ambiti prioritari di intervento:

- razionalizzazione e snellimento delle strutture burocratico-amministrative, anche attraverso accorpamenti di uffici con l'obiettivo di ridurre l'incidenza percentuale delle posizioni dirigenziali in organici;
- contenimento delle dinamiche di crescita della contrattazione integrativa, tenuto anche conto delle corrispondenti disposizioni dettate per le amministrazioni statali.

Ai fini dell'applicazione del principio di contenimento della spesa di cui al comma 557 della legge n.296/2006, con l'abrogazione dell'obbligo di riduzione della percentuale tra spese di personale e spese correnti (originariamente previsto dalla lettera a) dell'art. 1, comma 557, della legge 296/2006) e con l'introduzione del comma 557 – quater, a decorrere dall'anno 2014 gli enti assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio 2011 - 2013.

Nella tavola 3 viene riportata la consistenza della spesa sostenuta per il personale nel triennio 2011 -2013, il cui valore medio costituisce il limite massimo entro il quale la spesa per il personale deve essere contenuta.

Spesa al lordo degli oneri riflessi e IRAP, con esclusione degli oneri per i rinnovi contrattuali.

Tavola 3

TOTALE SPESA DI PERSONALE IN VALORE ASSOLUTO			
ANNO 2011	ANNO 2012	ANNO 2013	VALORE MEDIO TRIENNIO
€ 2.051.911,53	€ 1.966.235,94	€ 1.956.633,17	€ 1.991.593,55

### **6. La correlazione tra capacità assunzionale e personale cessato (c.d. turn over)**

La disciplina in materia di limiti di spesa di personale deve essere coordinata con la normativa, introdotta da una successione di interventi legislativi, sui vincoli posti alle capacità (facoltà) assunzionali correlati alla sostituzione del personale cessato (c.d. turn-over).

Il Decreto Legge 31 maggio 2010, n. 78, convertito con modificazioni dalla Legge 30 luglio 2010, n. 122, ha previsto, a decorrere dal 1 gennaio 2011, un regime assunzionale vincolato prevedendo, nello specifico, che Regioni e Enti Locali, subordinatamente alla verifica del rispetto dei parametri di virtuosità, possano procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nei limiti della capacità assunzionale derivante da una quota percentuale della spesa corrispondente alle cessazioni dell'anno precedente – *capacità assunzionale "di competenza"*.

Tale percentuale, fissata inizialmente al 20 per cento della spesa per cessazioni dell'anno precedente, è stata oggetto di revisione ad opera di diversi interventi normativi, che l'hanno rideterminata secondo coefficienti diversificati per tipologie di enti. Da ultimo, l'art. 3, comma 5 del decreto-legge n.90 del 2014 ha disposto che le Regioni e gli enti locali sottoposti al patto di stabilità interno procedano ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nel limite di un contingente di personale complessivamente corrispondente alla medesima spesa sostenuta per il personale di ruolo cessato nell'anno precedente, a partire dal 2019 (per gli anni precedenti tale percentuale era inferiore).

A seguito della conversione in Legge n. 26 del 28/03/2019 del decreto-legge n.4 del 28/01/2019 recante "Disposizioni urgenti in materia di reddito di cittadinanza e di pensioni", sono state introdotte disposizioni che modificano le modalità di calcolo della capacità assunzionale delle regioni, degli enti e delle aziende del Servizio sanitario nazionale, nonché degli enti locali, allo scopo specifico di fronteggiare le difficoltà organizzative derivanti dall'entrata in vigore del cosiddetto istituto della "Quota 100" e della conseguente riduzione del personale in servizio. In particolare, l'art. 14-bis interviene sulla disciplina vigente in materia di facoltà assunzionali, modificando l'art. 3 del decreto-legge n.90/2014:

- viene modificato il comma 5, prevedendo la possibilità per le Regioni e gli Enti locali di cumulare le risorse destinate alle assunzioni a tempo indeterminato per un arco temporale non superiore a cinque anni (in luogo dei tre anni prima previsti), utilizzando, altresì, i residui ancora disponibili delle quote percentuali delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente;

- viene introdotto il comma 5-sexies in base al quale per il triennio 2019/2021, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile, le Regioni e gli Enti locali possono computare, ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, sia le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente, sia quelle programmate nella medesima annualità, fermo restando che le assunzioni possono essere effettuate soltanto a seguito delle cessazioni che producono il relativo turn-over.

Nella **tavola 4** si riportano i coefficienti previsti per la casistica in cui rientra l'A.R.D.S.U. – ESU di Venezia, ente strumentale di Regione Veneto.

**Tavola 4**

ANNO	% SPESA CORRISPONDENTE A CESSAZIONI A.P.	NORMATIVA DI RIFERIMENTO
2016	<b>25%</b> spesa cessazioni anno <b>2015</b>	art. 1, comma 228, L. 208/2015
2017	<b>25%</b> spesa cessazioni anno <b>2016</b>	art. 1, comma 228, L. 208/2015 come modificato dal D.L. 50/2017
2018	<b>25%</b> spesa cessazioni anno <b>2017</b>	art. 1, comma 228, L. 208/2015 come modificato dal D.L. 50/2017
2019	<b>100%</b> spesa cessazioni anno <b>2018 e anno in corso</b> (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, commi 5 e 5 sexies, D.L. 90/2014 come modificato dalla L. 26/2019 di conversione D.L. 4/2019 (art.14 – bis)
2020	<b>100%</b> spesa cessazioni anno <b>2019 e anno in corso</b> (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, commi 5 e 5 sexies, D.L. 90/2014 come modificato dalla L. 26/2019 di conversione D.L. 4/2019 (art.14 – bis)
2021	<b>100%</b> spesa cessazioni anno <b>2020 e anno in corso</b> (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, commi 5 e 5 sexies, D.L. 90/2014 come modificato dalla L. 26/2019 di conversione D.L. 4/2019 (art.14 – bis)
2022	<b>100%</b> spesa cessazioni anno <b>2021</b> (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, commi 5, D.L. 90/2014 come modificato dalla L. 26/2019 di conversione D.L. 4/2019 (art.14 – bis)
2023	<b>100%</b> spesa cessazioni anno <b>2022</b> (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, commi 5, D.L. 90/2014 come modificato dalla L. 26/2019 di conversione D.L. 4/2019 (art.14 – bis)
2024	<b>100%</b> spesa cessazioni anno <b>2023</b> (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, commi 5, D.L. 90/2014 come modificato dalla L. 26/2019 di conversione D.L. 4/2019 (art.14 – bis)
2025	<b>100%</b> spesa cessazioni anno <b>2024</b> (+ resti quinquennio antecedente l'anno di riferimento)	art. 3, commi 5, D.L. 90/2014 come modificato dalla L. 26/2019 di conversione D.L. 4/2019 (art.14 – bis)

### **7. Previsione budget assunzionale: capacità assunzionale "di competenza" e resti**

Il calcolo del budget assunzionale è operato applicando i criteri stabiliti dalla circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica - DFP 0011786 P-4.17.1.7.4 del 22 febbraio 2011 (punto 14), che ha precisato, tra l'altro, che la locuzione "spesa corrispondente alle cessazioni" va interpretata nel senso di "spesa annuale", ossia, ai fini del computo delle sopra indicate percentuali, i risparmi realizzati per cessazioni vanno calcolati sempre sui dodici mesi e non sulla frazione di anno effettivamente lavorata dal dipendente cessato.

Non rileva inoltre la posizione economica in godimento ma esclusivamente quella di ingresso.

Ai fini del calcolo del budget assunzionale e degli oneri assunzionali, è stata presa a riferimento la spesa derivante dal trattamento economico dei dipendenti di cui al Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale del comparto Funzioni Locali, triennio 2016-2018, per assicurare le effettive percentuali di turn-over previste dalla vigente normativa.

Per quanto concerne il calcolo del valore medio di trattamento accessorio è stato preso a riferimento il Fondo delle risorse decentrate dell'anno 2020.

Per completezza d'informazione è stata evidenziata anche la spesa derivante dal rinnovo contrattuale di cui al CCNL Funzioni Locali per il triennio 2019 -2021, sottoscritto il 16.11.2022.

Nella **tavola 5** è riportata, per ciascuna categoria giuridica contrattualmente prevista, la spesa teorica rilevante ai fini del computo delle assunzioni effettuabili nel limite del contingente di cessazioni stabilito.

**Tavola 5**  
*Costo teorico per posizione di ingresso nella categoria giuridica*

CAT	Stipendio tabellare annuo	IVC	13 A	Indennità comparto extra fondo	Indennità specifica	Elemento perequativo	TOTALE RETRIBUZIONE FONDAMENTALE annua
B1	18.034,07	126,24	1.513,36	44,76	64,56	324,00	20.106,99
B3	19.063,80	133,44	1.599,77	44,76	0,00	288,00	21.129,77
C	20.344,07	142,44	1.707,21	52,08	0,00	276,00	22.521,80
D1	22.135,47	154,92	1.857,53	59,40	0,00	228,00	24.435,32

CAT	TOTALE RETRIBUZIONE FONDAMENTALE annua	EX CPDEL 23,80%	TFS/TFR 2,88%	INAIL 0,505%	IRAP 8,5%	TOTALE ONERI RIFLESSI	Totale retribuzione annua + oneri
B1	20.106,99	4.785,46	568,46	101,54	1.709,09	7.164,56	27.271,55
B3	21.129,77	5.028,89	598,95	106,71	1.796,03	7.530,57	28.660,34
C	22.521,80	5.360,19	639,18	113,74	1.914,35	8.027,46	30.549,26
D1	24.435,32	5.815,61	695,46	123,40	2.077,00	8.711,47	33.146,79

CAT	Valore medio trattamento accessorio (a. 2020)	EX CPDEL 23,80%	INAIL 0,505%	IRAP 8,5%	TOTALE ONERI RIFLESSI	TOTALE trattamento accessorio + oneri	COSTO TEORICO ASSUNZIONE	
B1	6.667,00	1.587,00	34,00	400,00	2.021,00	8.688,00	<b>B1</b>	<b>35.959,55</b>
B3	6.667,00	1.587,00	34,00	400,00	2.021,00	8.688,00	<b>B3</b>	<b>37.348,34</b>
C	6.667,00	1.587,00	34,00	400,00	2.021,00	8.688,00	<b>C</b>	<b>39.237,26</b>
D1	6.667,00	1.587,00	34,00	400,00	2.021,00	8.688,00	<b>D1</b>	<b>41.834,79</b>

CAT	Retribuzione fondamentale	Oneri riflessi	Totale retribuzione + oneri	Valore medio TEA (a. 2020)	Oneri su TEA	TEA + oneri	TOTALE COSTO
<b>B1</b>	20.107,00	7.165,00	27.272,00	6.667,00	2.021,00	8.688,00	<b>35.960,00</b>
<b>B3</b>	21.130,00	7.530,00	28.660,00	6.667,00	2.021,00	8.688,00	<b>37.348,00</b>
<b>C</b>	22.522,00	8.027,00	30.549,00	6.667,00	2.021,00	8.688,00	<b>39.237,00</b>
<b>D1</b>	24.435,00	8.712,00	33.147,00	6.667,00	2.021,00	8.688,00	<b>41.835,00</b>

Nella **tavola 5 a** sono stati calcolati i maggiori costi, per ciascuna categoria giuridica / area di nuova classificazione, derivanti dagli aumenti stipendiali previsti nel CCNL Funzioni Locali per il triennio 2019 -2021.

**Tavola 5 a**

*Differenziali stipendiali per posizione di ingresso nella categoria giuridica*

CAT	NUOVO SISTEMA DI CLASSIFICAZIONE	Stipendio tabellare annuo	IVC	13 A	Indennità comparto extra fondo	Indennità specifica	Elemento perequativo	TOTALE retribuzione fondamentale annua	Differenziali
<b>B1</b>	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	18.745,67	103,09	1.570,73	44,76	64,56	288,84	20.817,65	<b>710,66</b>
<b>B3</b>	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	19.816,20	108,68	1.660,41	44,76	0	256,68	21.886,73	<b>756,96</b>
<b>C</b>	AREA DEGLI ISTRUTTORI	21.146,87	115,83	1.771,89	52,08	0	246	23.332,67	<b>810,87</b>
<b>D1</b>	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	23.009,07	125,71	1.927,90	59,4	0	203,28	25.325,36	<b>890,04</b>

CAT	NUOVO SISTEMA DI CLASSIFICAZIONE	TOTALE retribuz annua	EX CPDEL 23,80%	TFS/TF R 2,88%	INAIL 0,505%	IRAP 8,5%	TOTALE ONERI RIFLESSI	Totale retribuzione annua + oneri	Differenziali
<b>B1</b>	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	20.817,65	4.954,60	589,94	105,13	1.769,50	7.419,17	28.236,82	<b>965,27</b>
<b>B3</b>	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	21.886,73	5.209,04	621,66	110,53	1.860,37	7.801,60	29.688,32	<b>1.027,98</b>
<b>C</b>	AREA DEGLI ISTRUTTORI	23.332,67	5.553,18	663,40	117,83	1.983,28	8.317,68	31.650,35	<b>1.101,09</b>
<b>D1</b>	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE	25.325,36	6.027,44	721,81	127,89	2.152,66	9.029,79	34.355,15	<b>1.208,36</b>

Nella **tavola 6** viene riassunto il budget assunzionale di competenza nel triennio di riferimento (2023 -2025), in base alla previsione delle cessazioni del personale dipendente per quiescenza e in ipotesi di esito positivo delle programmate progressioni verticali nell'anno 2023 per n. 1 profilo di cat. D e n. 2 profili di cat. C (assistente amm.vo/contabile).

Le risorse assunzionali che si renderanno disponibili (in competenza) nel triennio vengono pertanto calcolate in complessivi **€ 302.707,00**.

Per ciascun anno indicato sono stati valorizzati i costi del personale a tempo indeterminato cessato nell'anno precedente.

**Tavola 6**  
*Budget annuale di competenza*

<b>BUDGET ANNUALE 2023 – competenza</b>							
Numero cessazioni	Anno cessazione	Cat. Giur. Accesso	Retribuzione fondamentale	Oneri riflessi su retribuzione fondamentale	Valore medio trattamento accessorio	Oneri riflessi su trattamento accessorio	Importo annuo
<b>1</b>	<b>2022</b>	<b>D</b>	€ 24.435,00	€ 8.712,00	€ 6.667,00	€ 2.021,00	<b>€ 41.835,00</b>
100% Spesa cessazioni anno 2022							
<b>TOTALE BUDGET ANNUALE 2023 – competenza</b>							<b>€ 41.835,00</b>
<b>BUDGET ANNUALE 2024 - competenza</b>							
Numero cessazioni	Anno cessazione	Cat. giur. accesso	Retribuzione fondamentale	Oneri riflessi su retribuzione fondamentale	Valore medio trattamento accessorio	Oneri riflessi su trattamento accessorio	Importo annuo
<b>1</b>	<b>2023</b>	<b>C</b>	€ 22.522,00	€ 8.027,00	€ 6.667,00	€ 2.021,00	<b>€ 39.237,00</b>
<b>2</b>		<b>B</b>	€ 20.107,00	€ 7.165,00	€ 6.667,00	€ 2.021,00	<b>€ 71.920,00</b>
<b>1</b>		<b>B</b>	€ 20.107,00	€ 7.165,00	€ 6.667,00	€ 2.021,00	<b>€ 35.960,00</b>
<b>1</b>		<b>D</b>	€ 24.435,00	€ 8.712,00	€ 6.667,00	€ 2.021,00	<b>€ 41.835,00</b>
100% Spesa cessazioni anno 2023 (di cui n. 3 unità in caso di progressione verticale)							
<b>TOTALE BUDGET ANNUALE 2024- competenza</b>							<b>€ 188.952,00</b>
<b>BUDGET ANNUALE 2025 - competenza</b>							
Numero cessazioni	Anno cessazione	Cat. giur. accesso	Retribuzione fondamentale	Oneri riflessi su retribuzione fondamentale	Valore medio trattamento accessorio	Oneri riflessi su trattamento accessorio	Importo annuo
<b>2</b>	<b>2024</b>	<b>B</b>	€ 20.107,00	€ 7.165,00	€ 6.667,00	€ 2.021,00	<b>€ 71.920,00</b>
100% Spesa cessazioni anno 2024							
<b>TOTALE BUDGET ANNUALE 2024- competenza</b>							<b>€ 71.920,00</b>
<b>Budget totale (in competenza) triennio 2023 - 2024</b>							<b>€ 302.707,00</b>

Nella **tavola 6 bis** viene evidenziato il budget di competenza dell'anno 2022, di cui una parte è stato utilizzato nel Piano assunzioni dell'anno 2022, e la cui parte residua diventa utilizzabile nella presente programmazione.

**Tavola 6 bis**  
*Budget annuale di competenza anno 2022*

<b>BUDGET ANNUALE 2022 - competenza</b>							
Numero cessazioni	Anno cessazione	Cat. giur. accesso	Retribuzione fondamentale	Oneri riflessi su retribuzione fondamentale	Valore medio trattamento accessorio	Oneri riflessi su trattamento accessorio	Importo annuo
<b>1</b>	<b>2021</b>	<b>D</b>	€ 24.435,00	€ 8.712,00	€ 6.667,00	€ 2.021,00	<b>€ 41.835,00</b>
<b>3</b>		<b>C</b>	€ 22.522,00	€ 8.027,00	€ 6.667,00	€ 2.021,00	<b>€ 117.711,00</b>
100% Spesa cessazioni anno 2021							<b>€ 159.546,00</b>
Dal 2022, non è più contemplata la possibilità di imputare le cessazioni previste in corso d'anno alla capacità assunzionale della medesima annualità. Pertanto le cessazioni previste nell'anno 2022 e seguenti, determineranno il budget dell'anno successivo (2023 e annualità successive).							
<b>TOTALE BUDGET ANNUALE 2022 - competenza</b>							<b>€ 159.546,00</b>

Nella successiva **tavola 7**, è stato rappresentato l'utilizzo delle quote disponibili di capacità assunzionale, secondo le linee d'intervento previste nei Piani delle assunzioni anno 2020 e anno 2022.

Nel Piano dei Fabbisogni per il triennio 2021 – 2023 non venivano previste nuove assunzioni a valere sull'anno 2021.

Il budget residuo di capacità assunzionale al 1° gennaio 2023, risulta pari a € **136.872,00**.

**Tavola 7**  
*Utilizzo budget assunzionali – Piani assunzioni 2020 - 2022*

<b>UTILIZZO BUDGET ASSUNZIONALE – Piano assunzioni anno 2020 e anno 2022</b>									
Cat Giur	n	Profilo giuridico e regime orario	Modalità assunzione	Costo posizione d'ingresso	Utilizzo budget 2017 – 2018 (35.897,86)	Utilizzo budget 2019 (74.379,03)	Utilizzo budget 2020 (114.596,20)	Utilizzo budget 2021 (155.768,00)	Utilizzo budget 2022 (159.546,00)
D1	2	Specialista amm. contabile Tempo pieno	Concorso pubblico	82.851,82	35.897,86	46.953,96	0,00		
C	1	Assistente amm. contabile Tempo pieno	Utilizzo graduatoria	38.828,37	0,00	27.425,07	11.403,30		
D1	1	Specialista tecnico Tempo pieno	Utilizzo graduatoria	41.425,91	0,00	0,00	41.425,91		
C	1	Assistente informatico Tempo pieno	Utilizzo graduatoria	38.828,37	0,00	0,00	38.828,37		
<b>TOTALE BUDGET UTILIZZATO 2020</b>				<b>201.934,47</b>	35.897,86	74.379,03	91.657,58		
D1	2	Specialista amm. contabile Tempo pieno	Utilizzo graduatoria	83.670,00	0,00	0,00	22.938,62	60.731,38	0,00
C	2	Assistente tecnico Tempo pieno	Concorso pubblico	39.237,00	0,00	0,00	0,00	39.237,00	0,00
C	1	Assistente informatico Tempo pieno	Concorso pubblico	78.474,00	0,00	0,00	0,00	55.799,62	22.674,38
<b>TOTALE BUDGET UTILIZZATO 2022 (*)</b>				<b>201.381,00</b>	0,00	0,00	22.938,62	155.768,00	22.674,38
<b>Budget disponibile 2020-2022</b>				<b>540.187,09</b>					
<b>TOTALE BUDGET UTILIZZATO</b>				<b>403.315,47</b>	35.897,86	74.379,03	114.596,20	155.768,00	22.674,38
<b>BUDGET RESIDUO anno 2022 – cessazioni anno 2021</b>					-	-	-	-	<b>136.871,62</b>

(\*) Assunzioni decorrenti 01/01/2023

Nella **tavola 8** viene sintetizzato il predetto budget residuo delle capacità assunzionali non utilizzate nel quinquennio precedente e quindi disponibile nei piani assunzionali del triennio di riferimento (2023 - 2025).

**Tavola 8**  
*Budget residuo*

BUDGET ANNO	Anno cessazione	Numero cessazioni	CAT	Spesa annua	Spesa totale	%	Quota utilizzata per assunzioni	Budget residuo
<b>2017</b>	2016	1	B3	36.939,46	36.939,46	25	9.234,87	0,00
<b>2018</b>	2017	3	B1	35.550,66	106.651,98	25	26.662,99	0,00
<b>2019</b>	2018	1 1	C B1	38.828,37 35.550,66	74.379,03	100	74.379,03	0,00
<b>2020</b>	2019	1 2	B3 C	36.939,46 77.656,74	114.596,20	100	114.596,20	0,00
<b>2021</b>	2020	1 1 2	D3 C B3	41.835,00 39.237,00 74.696,00	155.768,00	100	155.768,00	0,00
<b>2022</b>	2021	1 3	D C	41.835,00 117.711,00	159.546,00	100	22.674,38	136.871,62
							€ 403.315,47	<b>€ 136.872,00</b>

Nella **tavola 9** si sintetizzano i budget assunzionali disponibili per nuove assunzioni di personale, nel triennio 2023 - 2025, evidenziando una disponibilità complessiva di **€ 439.579,00**.

In particolare per l'anno 2023, le risorse assunzionali disponibili risultano dalla somma tra *la quota di competenza* dell'anno 2023, per cessazioni dell'anno precedente (€ 41.835,00) e *la quota a residuo a.p.* (€ 136.872,00), per un importo complessivo di **€ 178.707,00**

**Tavola 9**

Anno	Quota a residuo	Quota di competenza	Totale budget annuale
<b>2023</b>	<b>136.872,00</b>	<b>41.835,00</b>	<b>178.707,00</b>
<b>2024</b>		188.952,00	188.952,00
<b>2025</b>		<u>71.920,00</u>	<u>71.920,00</u>
<b>TOT</b>	<b>136.874,00</b>	<b>302.707,00</b>	<b>439.581,00</b>
<b>Totale risorse disponibili per nuove assunzioni nel triennio 2023-2025</b>			<b>439.579,00</b>

## 8. La politica assunzionale

La programmazione del fabbisogno di personale è predisposta considerando i profili professionali necessari allo svolgimento dei compiti istituzionali delle diverse strutture, in coerenza con la pianificazione triennale delle attività e della performance dell'Ente, con gli obiettivi di efficienza, economicità e qualità dei servizi agli studenti, in considerazione dei seguenti fattori:

- struttura organizzativa definita con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 31 del 24/09/2015;
- assenza di eccedenze di personale e situazioni di sovrannumerarietà, ai sensi dell'art. 33 del D. Lgs. n. 165/2001;
- correlazione alle previsioni di cessazione del personale del comparto a tempo indeterminato;
- rispetto dei "vincoli finanziari";
- definizione della dotazione organica quale "dotazione di spesa potenziale massima" per l'attuazione del piano triennale dei fabbisogni di personale.

Considerata la macrostruttura aziendale, la complessità dei processi gestionali/amministrativi e gli adempimenti normativi di competenza delle diverse unità organizzative, si ritiene di prevedere:

- ✓ Con riferimento al personale dirigenziale, la sostituzione temporanea di n.1 dirigente in ruolo assente dal servizio, in aspettativa senza assegni (scadenza al 30/06/2024) a ricostituzione del modello organizzativo dell'ente nella sua completezza organica e piena funzionalità.
- ✓ Con riferimento al personale di comparto nell'anno 2023:
  - le acquisizioni a tempo indeterminato di n. 1 figura professionale di categoria D (area dei funzionari) e n. 2 di categoria C (area degli istruttori) tramite procedura comparativa ai sensi dell'art. 52, comma 1-bis del D. Lgs. n.165/2001 e art. 15 CCNL Funzioni Locali 16.11.2022;
  - l'acquisizione a tempo indeterminato di n. 1 unità di categoria C (area degli istruttori); nel biennio successivo le ulteriori acquisizioni indicate di personale appartenente all'area dei funzionari, degli istruttori e degli operatori esperti.

Per quanto concerne le modalità di acquisizione dall'esterno delle figure professionali che si prevede di reclutare a tempo indeterminato, oltre alla disciplina legislativa, è necessario fare riferimento alla DGR n. 1547 del 17/11/2020 recante Modifiche alla DGR 84/2019 riguardante il contenimento delle spese di personale degli enti regionali, a norma della quale "il reclutamento di personale a tempo indeterminato viene effettuato prioritariamente tramite mobilità tra enti della Regione Veneto, rimanendo facoltativa la mobilità ordinaria ai sensi dell'art. 30 d.lgs. 165/2001, secondo quanto previsto dall'art. 3, comma 8, L. 56/2019. Nel caso in cui tale modalità non fosse percorribile, le assunzioni potranno avvenire tramite concorsi o selezioni, secondo le previsioni di legge".

Nella **tavola 10** si rappresentano le acquisizioni di personale a tempo indeterminato che l'Ente ritiene di programmare nel triennio di riferimento (2023 – 2025), per il personale di comparto.

Il costo complessivo è pari a **€ 426.972,00**, date le risorse complessivamente disponibili per nuove assunzioni (€ 439.579,00).

**Tavola 10**  
*Programmazione delle assunzioni a tempo indeterminato*  
*Piano assunzioni 2023 - 2025*

Anno	Unità previste a tempo pieno	CAT. Area	Modalità	Costo unitario posizione d'ingresso	Tot. costo
<b>2023</b>	1	D - Funzionari	Progressione verticale	41.835,00	41.835,00
		amm.vo contabile, tecnico, informatico culturale			
	2	C – Istruttori	Progressione verticale	39.237,0	78.474,00
		amm.vo contabile, tecnico, informatico culturale			
	1	C - Istruttori	Mobilità/concorso/scorrimento	39.237,00	39.237,00
		amm.vo contabile, tecnico, informatico culturale			
Budget disponibile anno 2023					<b>178.707,00</b>
BUDGET ASSUNZIONALE UTILIZZATO					<b>159.546,00</b>
Budget residuo anno 2023					19.161,00

Anno	Unità previste a tempo pieno	CAT. Area	Modalità	Costo unitario posizione d'ingresso	Tot. costo
<b>2024</b>	1	D - Funzionari	Progressione verticale	41.835,00	41.835,00
		amm.vo contabile, tecnico, informatico culturale			
	3	C – Istruttori	Mobilità/concorso/scorrimento	39.237,0	117.711,00
		amm.vo contabile, tecnico, informatico culturale			
	1	B – Operatori esperti	Mobilità/concorso/scorrimento	35.960,00	35.960,00
		amm.vo contabile, tecnico,			
Budget disponibile anno 2024 (competenza 188.952 + residuo 19.161)					<b>208.113,00</b>
BUDGET ASSUNZIONALE UTILIZZATO					<b>195.506,00</b>
Budget residuo anno 2024					12.607,00

Anno	Unità previste a tempo pieno	CAT. Area	Modalità	Costo unitario posizione d'ingresso	Tot. costo
2025	2	B – Operatori esperti D - Funzionari	Mobilità/concorso/scorrimento	35.960,00	71.920,00
		amm.vo contabile, tecnico,			
Budget disponibile anno 2025 (competenza 71.920 + residuo 12.607)					<b>84.527,00</b>
BUDGET ASSUNZIONALE UTILIZZATO					<b>71.920,00</b>
Budget residuo anno 2025					12.607,00

**Tavola 10 a**

*Utilizzo budget assunzionale per assunzioni a tempo indeterminato*

Anno	2023	2024	2025
Budget residuo A.P.	136.872	19.161	12.607
Budget di competenza	<u>41.835</u>	<u>188.952</u>	<u>71.920</u>
Totale	179.707	208.113	84.527
Budget utilizzato	- 159.546	- 195.506	- 71.920
Residuo	19.161	12.607	12.607

Il reclutamento delle unità indicate nella tavola 10 sarà effettuato con una delle seguenti modalità:

- procedura di mobilità tra enti della Regione Veneto, eventualmente estesa al restante comparto pubblico, ex art. 30 d.lgs. 165/2001, e secondo la previsione del comma 2-bis, previa immissione in ruolo in via prioritaria dell'eventuale personale di altre amministrazioni in posizione di comando;
- procedure concorsuali e scorrimento di graduatorie disponibili, previo accordo;
- procedura comparativa per l'accesso all'area superiore ex art. 52, comma 1-bis, del d.lgs. n.165 del 2001, come modificato dal decreto legge n. 80 del 2021, convertito in legge n. 113 del 2021;

Ad integrazione della pianificazione del fabbisogno di personale sopra rappresentata, effettuata sulla base delle cessazioni ad oggi prevedibili, si evidenzia sin d'ora che, nel periodo di riferimento, potrebbero verificarsi ulteriori cessazioni dal servizio del personale dipendente, in particolare a seguito vincita in concorsi pubblici indetti dall'ente per la copertura di posti messi a concorso di categoria superiore rispetto a quella di appartenenza del dipendente o in concorsi indetti da altre Amministrazioni con conseguente scoperta del posto in ruolo.

Nelle ipotesi in cui l'ulteriore cessazione di personale produca il relativo turn-over, l'Amministrazione prevede e programma sin d'ora la sostituzione del personale interno eventualmente cessante dal servizio con utilizzo del budget assunzionale (100%) a disposizione per la sua sostituzione a valere nell'anno successivo.

Con invarianza della consistenza di personale e di spesa.

## 9. Sostenibilità finanziaria del piano: dimostrazione

Ai fini della dimostrazione della sostenibilità finanziaria del presente piano, si conferma come la spesa di personale prevista nel triennio 2023 - 2025 rispetti il limite della spesa media di personale sostenuta nel triennio 2011 - 2013, in ottemperanza al disposto di cui all'art. 1, commi 557 e seguenti, della legge 27 dicembre 2006, n.296.

La **tavola 11** mostra le variazioni nella consistenza di personale a tempo indeterminato, nonché le corrispondenti variazioni sulla spesa di personale, evidenziando gli effetti sul bilancio dell'attuazione di quanto previsto.

**Tavola 11**

A	B	C	D	E	F	
Anno	Personale cessato AP	Costo personale cessato	Assunzioni previste	Costo assunzioni Previste	Utilizzo budget assunzionale (439.579,00)	Variazione spesa (E - C)
<b>2023</b>	1 D	- 41.835,00	1 D 3 C	159.546,00	159.546,00	+ 117.711,00
<b>2024</b>	1 D 2 C 1 B	- 188.952,00	1 D 3 C 1 B	195.506,00	195.506,00	+ 6.554,00
<b>2025</b>	2 B	- 71.920,00	2 B	71.920,00	71.920,00	0,00
<b>Totali</b>	- 7	- 302.707,00	+ 11	+ 426.972,00	<b>426.972,00</b>	<b>+ 124.265,00</b>
				Resti budget	<b>12.607,00</b>	

La tabella mostra in termini finanziari gli effetti derivanti dalla movimentazione delle consistenze di personale nel triennio interessato dalla presente programmazione.

La spesa complessiva per le acquisizioni nel triennio risulta nei limiti delle disponibilità derivanti da cessazioni.

Nella **tavola 12** viene rappresentata la spesa necessaria per la programmata sostituzione temporanea di n.1 dirigente in ruolo assente dal servizio, in aspettativa senza assegni (scadenza al 30/06/2024), che concorre alla variazione della spesa di personale (Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 8 del 25/03/2022 di ratifica del Decreto del Presidente n. 4 del 23/02/2022 – Delibera CdA n.17 del 12/05/2022).

**Tavola 12**

TABELLARE	RETRIBUZIONE POSIZIONE	TOTALE PARTE FISSA	RETRIBUZIONE RISULTATO	VALORE COMPLESSIVO	IVC	TOTALE COMPLESSIVO CON IVC	ONERI	SPESA ANNUA TOTALE
45.260,77	29.540,50	<b>74.801,27</b>	8.155,50	<b>82.956,77</b>	316,81	<b>83.273,58</b>	29.472,17	<b>112.745,75</b>

Pertanto le spese di personale, come definite dall'art. 1, commi 557 e successivi della Legge 27 dicembre 2006, n. 296, coerentemente alle acquisizioni di personale previste nel presente atto, subiscono la seguente variazione nel corso del triennio di riferimento, nel rispetto del limite della spesa media di personale sostenuta nel triennio 2011-2013.

	2022	2023	2024	2025
SPESA DI PERSONALE ANNO 2022	1.665.322,00	1.665.322,00	1.665.322,00	1.665.322,00
VARIAZIONE SPESA per ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO PERSONALE DI COMPARTO		117.711,00	125.265,00	125.265,00
VARIAZIONE SPESA per SOSTITUZIONE A TEMPO DETERMINATO PERSONALE DIRIGENZIALE IN ASPETTATIVA		112.746,00	56.373,00	0,00
<b>PREVISIONE SPESA DI PERSONALE TRIENNIO 2022 - 2024</b>		<b>1.895.779,00</b>	<b>1.846.960,00</b>	<b>1.790.587,00</b>
SPESA MEDIA TRIENNIO 2011 - 2013	1.991.593,55			

## 10. Strategie di formazione del personale

Il presente paragrafo individua le linee guida per le azioni formative e di sviluppo del personale da attivare nel corso del 2023 e da svolgere anche in modalità on-line, finalizzate all'accrescimento delle competenze professionali, in coerenza con i fabbisogni formativi dell'organizzazione.

Innanzitutto, sarà programmata la partecipazione alle iniziative del Dipartimento della Funzione pubblica definite nell'ambito del piano strategico per la valorizzazione del capitale umano nella pubblica amministrazione ("Ri-formare la PA"), con particolare riferimento alla formazione digitale (Syllabus "Competenze digitali per la PA").

Parallelamente, sarà monitorata l'offerta di webinar e corsi on-line coerenti con gli obiettivi formativi indicati nel presente documento fermo restando la possibilità di valutare ulteriori proposte formative eventualmente rispondenti – sia per contenuti che per modalità di svolgimento – alle presenti linee guida.

Per la realizzazione delle iniziative formative per l'anno 2023, si individuano le seguenti aree di intervento:

- **Formazione specialistica su specifiche aree di attività o processi di lavoro:** formazione finalizzata a rafforzare le competenze specialistiche richieste nell'ambito di specifici processi di lavoro o aree di attività, attinenti al Personale e organizzazione, contabilità e bilancio, appalti e contratti.
- **Formazione digitale:** formazione on-line attivata dal Dipartimento della Funzione Pubblica nell'ambito del progetto "Ri-formare la PA" mediante "Syllabus", finalizzata a fornire le competenze digitali necessarie per operare attivamente in

modo sicuro, consapevole, collaborativo e orientato al risultato all'interno di una pubblica amministrazione sempre più digitale; formazione sull'utilizzo dei principali pacchetti di office automation; formazione su procedure informatiche.

- **Formazione obbligatoria:** formazione collegata ai temi della sicurezza sul lavoro e della trasparenza e prevenzione della corruzione. Per questi ultimi si prevede un programma formativo strutturato su **due livelli** :
  - uno *generale*, rivolto a tutti i dipendenti, mirato all'aggiornamento delle competenze/comportamenti in materia di etica e della legalità per i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti al rischio di corruzione (art. 1 commi 5, 8, 10, 11 L.190\2012);
  - uno *specifico*, rivolto al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, 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. Vengono definiti percorsi e iniziative formative differenziate, per contenuti e livello di approfondimento, in relazione ai diversi ruoli che i dipendenti svolgono.

## **Sottosezione III.4: PIANO DELLE AZIONI POSITIVE**

### **1. Il Piano**

#### Obiettivi

Contribuire alla rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro e nel lavoro tra uomini e donne, orientando le politiche di gestione delle risorse umane secondo le specifiche linee di azione programmate, volte a:

- realizzare politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e condivisione dei carichi di cura tra uomini e donne,
- sviluppare best practices per valorizzare l'apporto di lavoratrici e lavoratori e prevenire situazioni di malessere e disagio tra il personale,
- facilitare la presenza delle donne nelle posizioni apicali,
- contrastare qualsiasi forma di discriminazione nell'ambiente di lavoro.

#### La programmazione

Le azioni positive programmate sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne.

Sono misure "speciali" – in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta – e "temporanee", in quanto necessarie finché si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Tra le azioni trovano spazio le misure volte a favorire politiche di conciliazione o, meglio, di armonizzazione, tra lavoro professionale e familiare, di condivisione dei carichi di cura tra uomini e donne, a formare una cultura della differenza di genere, a promuovere l'occupazione femminile, a realizzare nuove politiche dei tempi e dei cicli di vita, a rimuovere la segregazione occupazionale orizzontale e verticale.

Le azioni positive non possono essere solo un mezzo di risoluzione per le disparità di trattamento tra i generi, ma hanno la finalità di promuovere le pari opportunità e sanare ogni altro tipo di discriminazione, anche quella relativa all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua, per favorire l'inclusione lavorativa e sociale. 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 studenti universitari, primi destinatari dell'azione di ESU.

Base di riferimento: il Personale

Nella **Tavola 1** viene rappresentata una "fotografia" della situazione del personale in servizio effettivo, distinto per fasce d'età, scattata alla data del 31 dicembre 2022.

La rappresentazione in forma sintetica dei dati relativi al personale consente di formare la base generale di riferimento per il monitoraggio dell'impatto delle azioni programmate sul benessere del personale. Il personale di ESU Venezia è pari a complessive 35 unità, di cui 1 sola unità in servizio con qualifica dirigenziale, quella del Direttore.

**Tavola 1**  
Personale in servizio **distinto per fasce d'età**

QUALIFICA	GENERE	FASCE D'ETA'							TOT	% su CATEGORIA
		< 40 ANNI	40/44 ANNI	45/49 ANNI	50/54 ANNI	55/59 ANNI	60/64 ANNI	> 64 ANNI		
Direttore	F									
	M				1				1	100%
Dirigente	F									
	M									
Categoria D - Posiz. Organizz.	F			1	2				3	100%
	M									
Categoria D	F	1	1	2		1	1		6	50%
	M				1	3	2		6	50%
Categoria C	F			2	1				3	37,5%
	M		2	1	1	1			5	62,5%
Categoria B	F			1		3	1	1	6	54,5%
	M				1	1	3		5	45,5%
Totale		1	3	7	7	9	7	1	35	

**Tavola 2**  
**Sintesi**

QUALIFICA	GENERE	FASCE D'ETA'							TOT	% su GENERE
		< 40 ANNI	40/44 ANNI	45/49 ANNI	50/54 ANNI	55/59 ANNI	60/64 ANNI	> 64 ANNI		
Totale	F	1	1	6	3	4	2	1	<b>18</b>	<b>51 %</b>
Totale	M		2	1	4	5	5		<b>17</b>	<b>49 %</b>
Totale	generale	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>7</b>	<b>1</b>	<b>35</b>	
% su totale generale		3 %	8 %	20 %	20 %	26%	20 %	3%		

Si evidenzia, in un'ottica di genere, una contenuta prevalenza del personale femminile: le donne rappresentano infatti il 51 % del totale.

Sotto il profilo del livello raggiunto nella promozione delle pari opportunità, però, si rileva che, a fronte del conferimento del ruolo di Direttore a personale maschile, i ruoli apicali (posizioni organizzative) sono attualmente tutti conferiti a personale femminile. Particolarmente interessante è anche la distribuzione per fasce di età che evidenzia la concentrazione del personale nelle fasce più anziane della popolazione. Solo 4 persone (11 % del totale) hanno meno di 45 anni, mentre la maggioranza (89 %) ha più di 45 anni. La fascia di popolazione lavorativa più numerosa è quella fra 55 e 59 anni, con 9 persone.

Per quanto riguarda gli istituti di conciliazione, al 31/12/2022 il part-time era utilizzato da 4 persone (2 uomini e 2 donne), mentre la flessibilità oraria è stata fruibile nel corso dell'anno da tutto il personale con estensione della fascia oraria di ingresso/uscita.

#### Le iniziative adottate

Le modalità adottate per assicurare la rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne si sono concretizzate in interventi di varia natura.

Molti istituti a favore delle pari opportunità, previsti dalle disposizioni contrattuali e legislative vigenti, sono infatti da anni operativi presso l'Ente:

- a) composizione delle Commissioni di concorso delle procedure di assunzione conforme a quanto stabilito dalla normativa vigente, con componenti di entrambi i sessi;
- b) presenza delle donne nei ruoli di vertice e decisionali;
- c) partecipazione di tutto il personale, senza distinzione di genere, a corsi di formazione e aggiornamento professionale, adottando modalità organizzative, fra cui la presentazione online, che favoriscano la partecipazione anche dei dipendenti con particolari carichi familiari;
- d) particolare considerazione delle esigenze del personale legate a cause familiari o a specifiche condizioni psicofisiche, in particolare a sostegno della maternità a mezzo opportuni adeguamenti dell'organizzazione del lavoro delle donne nei livelli, nei ruoli e nelle posizioni di responsabilità e l'adozione di strategie basate sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, per quanto possibile;

e) trattamento retributivo senza distinzioni tra uomini e donne, nonché applicazione delle medesime condizioni per l'accesso alle prestazioni previdenziali.

f) introduzione del lavoro agile quale importante strumento di accordo fra le esigenze personali del lavoratore e le esigenze della produzione di adeguati livelli di qualità e efficienza.

## **2. Obiettivi di azioni positive 2023-2025**

Obiettivo 1: **Parità e Pari Opportunità**

Obiettivo 2: **Benessere Organizzativo**

Obiettivo 3: **Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica**

Ciascun obiettivo trova attuazione attraverso alcune "iniziative" che raggruppano una pluralità di azioni che presentano caratteristiche comuni. Le azioni concorrono al raggiungimento di più obiettivi contemporaneamente, data la multidimensionalità delle stesse.

### **OBIETTIVO 1: Parità e Pari Opportunità**

Prosecuzione nel percorso di armonizzazione dei tempi di vita personale e familiare con i tempi del lavoro, con l'obiettivo di contemperare le esigenze della persona con le necessità di funzionalità dell'Amministrazione.

A tal fine sono state e continuano ad essere attivate varie forme di flessibilità della prestazione lavorativa che possono incidere favorevolmente nell'organizzazione della vita quotidiana delle persone, con particolare attenzione per quei collaboratori che si trovano ad assumere funzioni di cura e di supporto nei confronti dei propri familiari. Rispondono in prevalenza a tale finalità, l'istituto del lavoro parziale, la flessibilità oraria, la concessione di orari di lavoro particolari e il lavoro agile.

L'ente persegue inoltre la promozione della parità e delle pari opportunità anche attraverso lo strumento della formazione del personale, parallelamente ad una attività di informazione e sensibilizzazione, che si concretizza in percorsi formativi che garantiscano la massima partecipazione di donne e uomini con carichi di cura, anche attraverso orari e modalità flessibili (webinar) e quindi la possibilità di crescita professionale estesa a tutta la comunità lavorativa.

### **OBIETTIVO 2: Benessere Organizzativo**

Il benessere organizzativo, o meglio la sua percezione, rappresenta la sintesi di una molteplicità di fattori, quali le generali politiche dell'ente in materia di personale ma anche le decisioni assunte quotidianamente dai diversi responsabili, in termini di comunicazione interna, contenuti del lavoro, condivisione di decisioni ed obiettivi, riconoscimenti e apprezzamenti del lavoro svolto. Per agire positivamente sul benessere organizzativo, l'amministrazione prosegue nell'attenzione dedicata alla comunicazione interna anche attraverso tecnologie digitali e l'individuazione di dipendente incaricato della comunicazione istituzionale, per favorire una crescente circolazione delle informazioni ed una gestione collaborativa e partecipativa che punti a rafforzare la motivazione intrinseca e il senso di appartenenza all'organizzazione.

### **OBIETTIVO 3: Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica**

Nell'ambito del contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica, risulta fondamentale la condivisione di procedure, formazione e buone prassi, finalizzata a:

- promuovere una comunicazione istituzionale, sia interna che esterna, sempre più attenta alle modalità di rappresentazione dei generi;
- valorizzare le politiche di genere già in atto e promuoverne altre;

### **Iniziative di promozione della cultura delle pari opportunità e sulla conciliazione vita - lavoro**

#### **INIZIATIVA n.1 - Flessibilità del lavoro**

**Obiettivi:** Pari Opportunità e Benessere Organizzativo

**Azioni:**

- Proseguire l'esperienza del lavoro agile, in linea con l'evolversi del quadro normativo e contrattuale di riferimento quale strumento di politica di conciliazione vita-lavoro e leva per una maggior autonomia e responsabilità dei lavoratori, maggior orientamento "ai risultati" più che al mero "tempo di lavoro", maggior collaborazione e fiducia tra capi e collaboratori.
- Potenziare la dotazione tecnologica (hardware e software) anche a supporto al lavoro agile, con lo scopo di migliorare la produttività e il benessere collettivo.
- Attenzione alle eventuali nuove necessità emergenti in tema di lavoro agile (diritto alla disconnessione, salute e sicurezza sul lavoro) fatte salve le esigenze della produzione.
- Programmare percorsi di formazione, anche a distanza, per tutto il personale in modo da sviluppare nuove digital ability trasversali all'interno dell'organizzazione, al fine di consentire alle persone di operare in modo efficace in contesti complessi e sempre più caratterizzati da trasformazioni digitali, di facilitare e migliorare la collaborazione tra gli uffici e sviluppare in modo efficiente il lavoro anche in modalità agile.
- Garantire modalità organizzative idonee a favorire la partecipazione dei lavoratori e delle lavoratrici a corsi formativi e di aggiornamento professionale, anche mediante il ricorso a modalità formative in videoconferenza ed in e-learning e/o attraverso orari flessibili consentendo sia la conciliazione tra vita professionale e vita familiare, sia pari opportunità di crescita professionale per tutta la comunità lavorativa.
- Mantenere la possibilità della più ampia flessibilità di orario di lavoro per favorire esigenze familiari su richiesta del dipendente.

#### **INIZIATIVA n.2 - Azioni di sostegno e sviluppo organizzativo**

**Obiettivi:** Pari Opportunità, Benessere Organizzativo e Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica

**Azioni:**

- Riservare attenzione al tema dell'accessibilità di spazi web, applicazioni e documenti nella consapevolezza che le barriere digitali possono seriamente compromettere le potenzialità operative dei lavoratori disabili e dei cittadini utenti.
- Azioni di sostegno per favorire il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi (malattia, maternità e aspettative).

- Valorizzazione di buone pratiche e di soluzioni organizzative innovative per migliorare il clima interno, il benessere organizzativo ed il senso di appartenenza.

### **INIZIATIVA n.3 – Valorizzazione risorse umane**

**Obiettivi:** Pari Opportunità

**Azioni:**

- Dichiarare espressamente il principio di pari opportunità tra uomini e donne nei bandi di selezione del personale.
- Assicurare la parità di genere nelle Commissioni di selezione, in conformità alle disposizioni di legge.
- Fornire opportunità di carriera e di sviluppo della professionalità sia al personale maschile che femminile, compatibilmente con le disposizioni normative in tema di progressioni di carriera, incentivi e progressioni economiche.
- Affidamento degli incarichi di responsabilità sulla base della professionalità e dell'esperienza acquisita, senza discriminazioni.

## **Sezione IV – Monitoraggio**

### **1. Monitoraggio del Piano**

Obiettivo del monitoraggio è quello di verificare la progressiva esecuzione delle attività programmate ed il raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano.

L'analisi dei risultati e dell'andamento dei servizi e della gestione avviene tramite valutazioni dirette e indirette degli Amministratori, della Direzione, del Personale, degli studenti (Customer) e degli Enti o soggetti preposti alla programmazione e/o controllo (Regione, Collegio dei Revisori dei Conti, OIV).

La responsabilità del monitoraggio del Piano, in via generale, è assegnata al Direttore, coadiuvato dal RPCT e dal personale con posizione di responsabilità.

In particolare per il monitoraggio della sottosezione 'Valore pubblico' e 'Performance' come stabilito dagli artt. 6 e 10 del d.lgs. 150/2009, in coordinamento con quanto previsto dal Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Ente, sono previsti dei momenti di rendicontazione intermedia e finale sull'avanzamento degli obiettivi strategici e gestionali, eventuali interventi correttivi che consentano la ricalibrazione degli stessi al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'Amministrazione. Specifiche rendicontazioni periodiche troveranno rappresentazione nei documenti di monitoraggio regionale e nella Relazione sulla Performance, validata dall'Organismo di valutazione.

### **2. Semplificazioni sul Monitoraggio in materia di anticorruzione e trasparenza**

Il RPCT valuta l'efficacia del sistema di gestione della prevenzione alla corruzione, effettuando in particolare un monitoraggio su tutti i processi direttamente collegati a obiettivi di performance.

Secondo le indicazioni del P.N.A. di ANAC per le amministrazioni/enti di minori dimensioni, che normalmente effettuano la programmazione anticorruzione e trasparenza una sola volta ogni tre anni, il monitoraggio è previsto da 1 a 2 volte l'anno a seconda di una delle tre fasce appartenente al numero di dipendenti presenti in ogni amministrazione:

- Da 1 fino a 15 dipendenti
- Da 16 fino a 30 dipendenti
- Da 31 fino a 49 dipendenti

In ESU, appartenente alla terza fascia (dipendenti da 31 a 49), il monitoraggio viene svolto 2 volte l'anno e limitato ad un campione di obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente e da indicare già nella fase di programmazione.