

# PIAO

*Piano integrato di attività e organizzazione*

**2026/2027/2028**

**Approvato con determinazione n. 17 del 30/01/2026**

# **SOMMARIO**

## **Premessa**

### **1. Sezione 1: scheda anagrafica di ER.GO**

### **2. Sezione 2: valore pubblico, performance e anticorruzione**

#### **2.1. Valore pubblico**

#### **2.2. Performance**

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

### **3. Sezione 3: organizzazione e capitale umano**

#### **3.1. Struttura organizzativa**

#### **3.2. Organizzazione del lavoro agile**

#### **3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale**

#### **3.4. Piano della formazione**

#### **3.5. Azioni positive**

### **4. Monitoraggio**

## Premessa

Il presente **PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione)**, **valevole per il triennio 2026-2028** ed in particolare per l'annualità 2026 (ultimo di piena autonomia dell'Azienda interessata dal recente processo di regionalizzazione, articolato ed argomentato *infra*), è il principale strumento di programmazione, utile a rendere esplicito il Valore Pubblico che ER.GO, Ente strumentale della Regione Emilia-Romagna per il diritto allo studio universitario, intende generare con la sua azione.

È importante il raccordo tra questo documento e il Bilancio previsionale 2026 e pluriennale 2026-2028 e i relativi allegati, a partire dalla Relazione Previsionale e programmatica 2026-2028. La citata Relazione di accompagnamento al bilancio di previsione 2026-2027-2028, approvata con determinazione n. 555 del 15 dicembre 2025, è stata infatti definita come “base del piano della performance da inserire all'interno del PIAO (Piano integrato di attività e organizzazione) di cui al decreto legge 80, del 9 giugno 2021, convertito in legge n.113 del 6 agosto 2021), che quest'anno sarà in stretto collegamento con il processo di rinnovamento organizzativo del sistema delle Direzioni Generali e delle Aziende/Agenzie della Regione Emilia-Romagna” (cfr. *infra*).

A tale Relazione, espressamente indicata tra gli altri documenti di riferimento citati nella SEZIONE 2. del PIAO in oggetto (cfr. par. 2.1.), si rimanda integralmente: nella trattazione, che segue lo schema della legge regionale n. 15/2007 in materia di diritto allo studio universitario, ripercorrendo le principali aree di attività della mission costitutiva dell'Azienda, cioè Interventi di sostegno economico, Servizi di Accoglienza e Misure di accompagnamento; Risorse, Strumenti (Patrimonio, SIA, Risorse umane e organizzazione) e Modalità di realizzazione (Anticorruzione, trasparenza e privacy), sono infatti già formalizzati i principali **obiettivi strategici dell'Azienda**, correlati con le necessarie risorse finanziarie e strumentali. Nel presente Piano Integrato (che comprende e correla – come da dettato normativo – ad esempio il piano della performance, il piano dei fabbisogni del personale e del lavoro agile - POLA, della parità di genere ed il piano anticorruzione) questi obiettivi vengono selezionati, dettagliati e “operazionalizzati” con indicatori quanti/qualitativi per consentirne la misurazione ed esplicitando i target da raggiungere al fine di generare il “valore pubblico” di riferimento. Rispetto agli obiettivi di performance, il presente documento va quindi letto in un'ottica di integrazione ed allineamento continuo tra gli obiettivi strategici e le leve dell'organizzazione, del lavoro agile, della gestione dei fabbisogni di risorse umane e professionali, della formazione del personale, delle azioni connesse alla digitalizzazione, della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

I contenuti più rilevanti del ciclo della performance, a cui si correlano il piano della formazione e la definizione del fabbisogno di personale, sono stati illustrati, ma saranno ulteriormente approfonditi e condivisi con la RSU aziendale e con tutto il personale nelle varie sedi di Ergo, all'interno di un percorso di confronto partecipato che si vorrebbe tenere aperto, anche al fine di un monitoraggio continuo e condiviso, in relazione agli input e ai processi definiti nel contesto di complessiva macro riorganizzazione della Regione Emilia-Romagna.

Vista la riorganizzazione regionale in atto, come indicato nella Delibera della Giunta Regionale Emilia Romagna n. 2224 del 22/12/2025, **gli obiettivi di**

**valore pubblico sono espressi in stretto raccordo con il PIAO regionale.**

Come evidenziato anche nella citata Relazione programmatica al Bilancio, questo processo di riorganizzazione è uno dei principali fattori di cambiamento, sfida e forse opportunità, ma costituisce anche al contempo un fattore di rischio ed incertezza che dovrà consapevolmente essere tenuto in considerazione nell'anno 2026.

Altri elementi da considerare, sempre in termini di cambiamento, riguardano la significativa contrazione delle risorse (specie quelle nazionali e relative al PNRR) in grado di influenzare il bilancio 2026 e il bilancio pluriennale.

Scopo prioritario resta quello della **massima copertura** (e purtroppo verosimilmente **non più con certezza del 100%** degli idonei beneficiari, vista la contrazione dei trasferimenti statali e l'aumento significativo delle domande), **degli studenti idonei alla borsa di studio e del progressivo allargamento della platea dei beneficiari degli interventi di Diritto allo Studio Universitario**, che rappresenta da sempre uno degli obiettivi strategici delle politiche regionali.

L'Azienda si impegna pertanto ad una oculata allocazione delle risorse disponibili, per garantire gli standard quanti/qualitativi attesi dagli *stakeholders*. In particolare, le **borse di studio rappresentano da sempre il cuore della missione istituzionale** dell'Azienda ed è su questo tema che il 2025 ha reso evidenti le **difficoltà** connesse, come anticipato, sia **all'incremento delle domande**, tra il 2024 e il 2025, di oltre il 7%, sia alla **riduzione dei trasferimenti statali** (nel 2025 circa -24 milioni rispetto al 2024 tra PNRR e FIS, parzialmente compensati dall'incremento di 12,5 milioni di ulteriori stanziamenti regionali negli ultimi mesi del 2025). Per un ente come ER.GO che, al di là del gettito della tassa regionale sul DSU, dipende dal finanziamento regionale e dai fondi statali, tra cui il PNRR, è necessario che nel rapporto tra Stato e Regioni si prospettino chiaramente linee di finanziamento certe e utili a garantire continuità nel numero e nella consistenza delle borse di studio da erogare agli studenti e alle studentesse idonee.

Per l'a.a. 2025/2026, così come negli anni passati, un contributo essenziale al raggiungimento della percentuale più ampia possibile di riconoscimento della borsa di studio agli studenti idonei proviene dagli Atenei universitari regionali, che paiono disponibili a dare ulteriori supporti per favorire l'incremento della copertura degli studenti, attestatosi a fine dicembre 2025 sul 94% degli idonei. Questo contributo non solo rappresenta un apporto significativo per raggiungere la copertura delle graduatorie di borsa di studio, ma rappresenta anche un chiaro segnale di come il **diritto allo studio regionale sia un sistema integrato di attori, strumenti e risorse che pone al centro le studentesse e gli studenti, su cui è necessario porre la giusta attenzione.**

A riprova che le borse di studio rappresentano il cuore della missione istituzionale dell'Azienda, anche nel Bilancio previsionale 2026 viene destinato il 67,5% delle risorse complessive, in linea - ed anzi in lieve incremento - rispetto alle spese del bilancio di previsione 2025-2027, risultato possibile anche con il concorso finanziario di tutti i citati attori. Questa capacità di **fare sistema** consente di muoversi in una prospettiva più ampia, che riguarda lo sviluppo del sistema socio-economico regionale nel suo complesso e che porta a considerare anche le ricadute sociali più generali del diritto allo studio.

Va sottolineato che la consistente spesa, di anno in anno crescente, per far fronte alle borse di studio e per erogare gli altri servizi (in *primis* quello abitativo) pur mettendo a dura prova i bilanci pubblici, può essere considerata come un vero investimento che va oltre il soddisfacimento dei bisogni dei singoli studenti, evidenziando il “valore pubblico” di investimento sul futuro.

Sempre in termini di premessa introduttiva, oltre agli aspetti già citati relativi all’ampliamento della platea dei beneficiari degli interventi del DSU costitutivi della mission aziendale, che troveranno formalizzazione strategica ed operativa nel presente PIAO; possiamo evidenziare anche per il 2026, significativi fattori di continuità e consolidamento.

Il primo è sicuramente la ricostruzione e la conferma dell’importante **rete di relazione che vede ER-GO in un sistema complesso di rapporti, scambi e transazioni** con istituzioni pubbliche (MUR, Regione, Università, Comuni ed altri Enti Locali, etc.), gli Organi costitutivi dell’Azienda (Comitato, Collegio dei revisori, etc.), numerosi soggetti privati (fornitori, operatori economici, etc.), tenendo sempre al centro i soggetti principali del diritto allo studio, ovvero gli studenti con le loro idee, necessità, diversità ed eventualmente fragilità.

Il secondo è l’importante opportunità – che pare trovare continuità anche con recentissimi ulteriori bandi e finanziamenti pubblici (anche post PNRR) – per **sviluppare quali-quantitativamente l’housing universitario**, utilità che, nonostante l’importante lavoro svolto dall’Azienda nel recente biennio, deve proseguire ed essere ulteriormente colta anche nel breve e medio periodo, anche innovando e diversificando i modelli abitativi e di accoglienza degli studenti.

Infine, anche come argomentato nella Relazione al Bilancio 2026-2028 è importante ribadire anche **qui l’importanza della dimensione comunitaria dell’esperienza universitaria**. La possibilità di frequentare l’Università in presenza rimane un valore da perseguire quale opportunità straordinaria di arricchimento personale. Un’esperienza di partecipazione attiva alla vita universitaria, che va ben oltre la mera frequenza delle lezioni ed il superamento degli esami, aiuta nella maturazione personale e a **diventare cittadini migliori**, perché più preparati a relazioni in una comunità complessa e variegata. Questo, di norma, viene ampiamente offerto all’interno delle residenze universitarie. Tutto il sistema pubblico dovrebbe sentirsi chiamato a far sì che questo valore si affermi e si consolidi.

Gli studenti che intendono intraprendere gli studi universitari e le loro famiglie devono essere consapevoli di quello che rappresenta veramente l’esperienza universitaria. Nello stesso tempo dovrebbero ricevere esaustive informazioni su come accedere a quegli interventi che possono contenere i costi, soprattutto per chi deve studiare lontano da casa. E questa è una delle sfide a cui siamo chiamati come Azienda che deve rimuovere gli ostacoli all’accesso ai più elevati livelli di istruzione. Non basta quindi erogare benefici e borse di studio (sempre più a rischio con la fine del PNRR) e aumentare l’offerta abitativa: l’innovazione e la comunicazione di queste misure è parimenti importante. Così come è importante trasmettere il valore di queste opportunità in una prospettiva sia individuale, sia sociale. Anche questo è valore pubblico.

Questi sono alcuni **spunti di riflessione e di sfida per concretizzare il valore pubblico** prodotto non solo come soluzione di welfare, ma come sistema di crescita e valorizzazione delle giovani generazioni, anche ai fini di costruire una società migliore, più equa, inclusiva e sostenibile. E’ un obiettivo

ambizioso che, ovviamente, va ben oltre l'ambito del diritto allo studio e della missione istituzionale di ER.GO.

Eppure realizzando interventi e servizi inclusivi e di qualità anche ER.GO può dare un piccolo contributo in questa direzione

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

## 1. SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DI ER.GO

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

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

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

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

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

Oltre agli iscritti agli Atenei Regionali, gli interventi per il diritto allo studio interessano anche gli studenti del Sistema dell’Alta Formazione Artistica, Musicale e Coreutica (AFAM), che comprende le Accademie di Belle Arti, gli Istituti Superiori di Studi Musicali (ISSM) e gli ISIA - Istituti Superiori per le Industrie Artistiche. Sono annoverati tra i destinatari degli interventi di ER.GO anche gli studenti di altri Istituti di grado universitario, quali le Scuole Superiori per mediatori linguistici.

4. In collaborazione con la Regione Emilia-Romagna e gli Enti Locali, anche gli studenti delle scuole secondarie, con situazione familiare di maggiore fragilità economica, per il sostegno attraverso specifici contributi per l'acquisto di libri di testo.

L’Azienda ha la propria sede legale a Bologna e uffici amministrativi a Parma, Modena, Reggio Emilia, Cesena, Forlì e Ferrara.

La **centralità degli interventi di ER.GO è rappresentata dall’erogazione delle borse di studio** per gli studenti capaci e meritevoli e privi di mezzi, in possesso dei requisiti definiti dalla normativa di settore e dal Bando benefici annuale.

Gli studenti e le studentesse che hanno ricevuto la borsa di studio **sono**, per **l'a.a. 2025/2026, ben 28.358** (dato acquisito nelle graduatorie di dicembre 2025), pari al 94% sul totale dei richiedenti idonei, dato che crescerà grazie agli stanziamenti aggiuntivi previsti ed ipotizzati da Regione e dagli Atenei.

Accanto a questo, mantiene un ruolo fondamentale **la gestione di oltre 40 residenze universitarie destinate all'accoglienza degli studenti e delle studentesse fuori sede**, per un totale ad oggi di **4.081 posti letto**. A questi si affianca il servizio ristorativo, erogato alla generalità degli studenti, attraverso l'affidamento in gestione ad imprese specializzate oppure mediante convenzioni con esercizi commerciali.

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

## 2. SEZIONE 2 - Valore pubblico, performance e anticorruzione

### 2.1. Valore pubblico

Come noto, il “**valore pubblico**” è il livello di benessere complessivo e multidimensionale (economico, sociale, ambientale, sanitario, culturale) generato dalle azioni e dai servizi della Pubblica Amministrazione (PA) per i cittadini e gli *stakeholders*, non limitandosi a risultati economici, ma orientando l'azione pubblica al miglioramento della qualità della vita e al soddisfacimento dei bisogni della collettività.

In conseguenza di quanto anche già evidenziato nelle Premesse, è possibile quindi declinare il “valore pubblico”, come di seguito esplicitato, in riferimento alla **struttura disciplinata dalla norma**.

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

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

- Legge regionale 27 luglio 2007 n. 15 “**Sistema regionale integrato di interventi e servizi per il diritto allo studio universitario e l'alta formazione**” e successive modifiche ed integrazioni (in particolare Legge Regionale 18 giugno 2015, n. 6);
- il **DEFR** (Documento di economia e finanza regionale) della Regione Emilia-Romagna e la nota di aggiornamento al DEFR 2026;
- il **Piano regionale degli interventi e dei servizi per il diritto allo studio universitario e l'alta formazione**, triennio 2025-2027, aa.aa. 2025/2026, 2026/2027 e 2027/2028 ai sensi della L.R. n. 15 del 2007 e ss.mm.ii., proposto con Delibera della Giunta regionale Emilia-Romagna n. 809 del 26 maggio 2025 ed approvato con Deliberazione dell'Assemblea Legislativa n. 25 del 24/06/2025;
- il **PIAO 2026/2028 della Regione Emilia Romagna** in cui sono indicate le **linee di valore pubblico del sistema regionale**, di cui fanno parte tutti gli enti inseriti nel bilancio consolidato, con cui il presente documento si raccorda nel definire gli obiettivi di strategici per il triennio di riferimento (cfr. anche *infra*);
- **Atti regionali di indirizzo specifici** per determinati ambiti di intervento, di norma con durata delimitata e con oggetto non ricompreso nella programmazione ordinaria.
- La **Relazione di accompagnamento al bilancio di previsione 2026** (adottata con Determinazione di Er.go n. 555 del 15/12/2025 e approvata con Deliberazione di Giunta dell'Emilia-Romagna n. 2199 del 22/12/2025), pubblicata annualmente su Amministrazione Trasparente, in cui sono anticipati

gli obiettivi da realizzare, di cui, quelli prioritari, sono indicati tra gli obiettivi di performance per l'anno in corso. Tale Relazione, come anticipato nelle Premesse, è organizzata in linea con la L.R. di riferimento: Interventi di sostegno economico (Borse di studio, Interventi a favore di studenti internazionali); Servizi per il Diritto allo Studio Universitario (Servizi per l'accoglienza, Servizio abitativo, Servizio ristorativo); Altri interventi di sostegno economico per gli studenti (Interventi straordinari; Interventi a sostegno del Polo Universitario Penitenziario); Misure di accompagnamento (Servizio di informazione e comunicazione da e verso gli studenti - Sportello Unico per lo studente universitario, Servizi per studenti con disabilità, Servizi per studenti in stato di protezione internazionale, Orientamento in entrata, Orientamento al lavoro); Servizi per l'individuazione dei beneficiari e per la gestione del ciclo del Bando di Concorso (Il controllo della documentazione presentata dagli studenti, Il controllo delle condizioni economiche degli studenti internazionali, Analisi e gestione del credito); Sistema Informativo Aziendale; Attività di supporto istruttorio in materia di istruzione; Patrimonio; Risorse umane e organizzazione; Anticorruzione e Trasparenza – Privacy.

Gli obiettivi strategici e di performance di ER.GO sono immediatamente ascrivibili ai contenuti della propria missione istituzionale: **il sistema integrato di interventi e servizi per il diritto allo studio universitario rivolti agli studenti capaci e meritevoli ancorché privi di mezzi.**

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

Relativamente **all'azione propria** dell'ente, possiamo ad esempio evidenziare **in concreto**:

- perseguire l'assegnazione delle borse di studio a tutti gli studenti in possesso dei requisiti per accedervi;
- ampliare la disponibilità dei posti letto per gli studenti fuori sede;
- svolgere una costante manutenzione (ordinaria e straordinaria) del vasto patrimonio in gestione, al fine di garantire standard qualitativi e quantitativi apprezzabili dei servizi di accoglienza (abitativi e ristorativi), con attenzione al tema sempre più rilevante della sostenibilità;
- garantire la massima inclusione degli studenti in condizione di fragilità.

In riferimento al sistema universitario,

- accompagnare in modo integrato le politiche di accessibilità e sviluppo degli Atenei regionali, anche attraverso specifici accordi e convenzioni per un uso razionale delle risorse disponibili, finalizzata alla soddisfazione dei bisogni della popolazione studentesca (borse di studio, altri benefici, accoglienza, benessere).

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

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

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

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

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

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

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

In linea con quanto previsto dalla Delibera della Giunta Regionale Emilia Romagna n. 2224 del 22/12/2025, nel corso del 2026 verrà attuata l'integrazione dell'Ente con le infrastrutture digitali regionali, oltre alla manutenzione e allo sviluppo delle piattaforme dedicate alla gestione dei dati degli utenti:

- adozione progressiva ed integrata di tutte le piattaforme gestionali regionali, per la gestione amministrativa dell'ente e per il personale;
- aggiornamento delle piattaforme e dei software aziendali dedicati alla gestione del ciclo del Bando Benefici annuale (domanda *online* e gestionali correlati, Dossier Utente, ecc.).

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

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

ER.GO è tenuta a perseguire un diritto allo studio sostanziale, che garantisca la massima inclusione a tutte e tutti i giovani, con particolare attenzione

alle condizioni di maggiore fragilità. Questa finalità prioritaria e che concretizza la missione istituzionale dell’Azienda concorre al perseguimento di obiettivi strategici di livello nazionale e comunitario, quale quello di aumentare il numero di laureati per la realizzazione di una vera società della conoscenza secondo i principi dell’**Agenda 2030**, e regionale, nell’ambito dei principi e dei contenuti del **Patto per il lavoro e per il clima**.

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

Come anticipato sopra, nell’ambito del processo di riorganizzazione regionale, gli **obiettivi strategici di ER.GO sono definiti in relazione alle linee di valore pubblico regionali e in particolare con:**

- **Linea 1. RER: Tutela della Sanità pubblica e universalistica, welfare, economia sociale, inclusione, diritti e opportunità**
- **Linea 4. RER: Giovani, formazione e scuola, lavoro**

Nel dettaglio:

<b>Linee di valore Regionali</b>	<b>Obiettivi strategici</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Base di riferimento</b>	<b>Target 2026</b>	<b>Target 2027</b>	<b>Target 2028</b>
<b>Linea 1.</b> Tutela della Sanità pubblica e universalistica, welfare, economia sociale, inclusione, diritti e opportunità	<b>Consolidare il Diritto allo Studio Universitario, ampliando la platea dei beneficiari degli interventi</b>	n° dei beneficiari dei contributi economici e dei servizi del DSU	28358 (dicembre 2025)	+2%	+3%	+4%
<b>Linea 4.</b> Giovani, formazione e scuola, lavoro	<b>Sviluppare l’offerta di alloggi universitari in tutte le forme dirette e indirette</b>	n° di posti alloggio disponibili per studenti universitari	4081 (2025)	+3%	+5%	+7%

## 2.2. Performance

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

### 1) Ampliamento della platea complessiva dei beneficiari degli interventi

Gli interventi e servizi del diritto allo studio hanno il precipuo scopo di consentire anche a coloro che hanno meno opportunità in partenza, soprattutto con riguardo alle condizioni economiche e sociali, di accedere ai più alti livelli degli studi.

Accessibilità ed inclusione sono quindi gli elementi caratterizzanti i contenuti della missione istituzionale dell'Ente. [ER.GO](#) e l'Amministrazione regionale perseguono da sempre il **soddisfacimento del totale (o del massimo possibile, cfr. PREMESSE) degli idonei alla borsa di studio**, malgrado un fabbisogno finanziario crescente negli anni e una sostanziale riduzione dei trasferimenti statali proprio a partire dall'a.a. 2025/2026.

In caso di idonei non beneficiari, si prevedono comunque, interventi compensativi quali:

- esonero totale dalla contribuzione universitaria e rimborso della tassa regionale a condizione di non incorrere in revoca della borsa di studio per mancato conseguimento del merito di conferma al 30/11/2026;
- contributo prepagato di € 500,00, a carico del bilancio dell'Azienda, per l'accesso al servizio di ristorazione. Qualora successivamente all'erogazione del contributo di ristorazione le sia assegnata la borsa di studio, dall'importo della borsa stessa sarà detratto il valore di € 250,00, pari al 50% del contributo di ristorazione.

Il sistema del diritto allo studio universitario regionale persegue gli obiettivi **della massima accessibilità e inclusione, con particolare attenzione alle situazioni di maggiore fragilità personale e/o familiare**. Ad esempio si possono ricordare: interventi (come il sostegno a studentesse e studenti Caregiver; la presa in carico personalizzata degli studenti in situazioni di allontanamento dal nucleo familiare di origine per cause particolarmente gravi, ai fini dell'erogazione dei benefici più tradizionali, quali la borsa di studio o l'alloggio; consolidamento degli interventi a sostegno del Polo Universitario Penitenziario per favorire ed estendere il diritto allo studio in carcere, ai fini di migliorare il clima all'interno dell'istituzione penitenziaria, o favorire il positivo inserimento sociale nella fase della post detenzione, etc.).

Obiettivo	Valore	Descrizione	Indicatore	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Ampliamento della platea complessiva dei beneficiari degli interventi	Alto	Ampliamento dei beneficiari degli interventi	Incremento percentuale	28.358	+2%	+3%	+4%
		Analisi e progettazione partecipata con gli stakeholders (Regione, Università, studenti, etc.) per l'eventuale revisione dei criteri e delle procedure di assegnazione delle borse di studio.	Stato di avanzamento delle fasi del processo partecipativo e dell'iter approvativo (Milestones raggiunte).	Nuovo indicatore	Fase di Ascolto e Analisi entro luglio 2026 - Fase di Co-Progettazione entro dicembre 2026	Fase di Adozione entro marzo 2027 integrata con il ciclo di gestione del Bando annuale (Punto 3)	Monitoraggio e revisione entro marzo 2028
		Consolidare le risorse ottenute per le borse di studio da soggetti diversi dallo Stato e dalla Regione o a fronte di servizi svolti per altri enti (es. controlli documentazione studenti no Tax degli Atenei regionali)	Incremento percentuale	baseline *2025: € 1.515.200	+2%	+3%	+3,5%
		Consolidare le risorse ottenute a fronte di utilizzo di terzi autorizzati, di spazi e beni aziendali (es. sale studio, ecc..) per ampliare gli interventi	Incremento percentuale	baseline *2025: € 279.723	+1%	+2%	+3%
		Confermare e consolidare la risposta totale rispetto alla domanda (ad es. bandi) degli interventi per studenti e studentesse in condizioni di particolare fragilità (studenti caregiver, allontanati dal nucleo familiare, in carcere, con disabilità, etc.)	Percentuale di risposta	100% di risposta	100%	100%	100%

## 2) Aumento dei posti letto disponibili per gli studenti fuori sede

Un fattore imprescindibile di inclusione è rappresentato dal **potenziamento e sviluppo del servizio abitativo**, sfruttando tutte le possibilità offerte (tra tutte il bando sull'housing universitario di cui al DM 481/2024 e successive modifiche ed integrazioni applicative) e contemperando la continuità/sviluppo nella gestione propria, come elemento di valorizzazione del servizio pubblico, con modelli anche integrati ed innovativi di accoglienza di tutti gli studenti e studentesse bisognosi. Per il 2026 l'ente si impegnerà come di consueto nella relazione con gli Atenei, ma anche con gli Enti Locali, Diocesani, Fondazioni, etc.

Rispetto al patrimonio già acquisito, nel 2026 verranno realizzati interventi di manutenzione e miglioramento delle residenze universitarie gestite da [ER.GO](#).

Obiettivo	Valore	Descrizione	Indicatore	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Aumentare le disponibilità abitative per studenti e gli standard qualitativi all'interno delle Residenze universitarie	Alto	Sviluppare l'offerta di alloggi universitari in tutte le forme dirette e indirette	n° di posti alloggio disponibili per studenti universitari	4081 (2025)	+3%	+5%	+7%
		Riapertura completa delle residenze (Ulivi PR, Allegretti MO, S. Giovanni in Monte BO, Santo Spirito FE) interessate ai lavori relativi all'aggiornamento dei CPI (Antincendio)	n° posti letto ripristinati entro termini definiti	270 posti complessivi	Ulivi: Marzo 2026 Allegretti, San Giovanni in Monte e Santo Spirito Settembre 2026	//	//

### 3) Revisione dell'organizzazione del ciclo del Bando Benefici

Per quanto riguarda gli obiettivi di performance organizzativa che seguono, si tratta di obiettivi funzionali ad una migliore gestione una delle principali attività dell'ente vale a dire il Bando Benefici annuale, che coinvolge i due terzi del personale aziendale e che è costituito da **fasi interdipendenti** all'interno di un processo continuo che ha come scopo erogare i benefici del Diritto allo Studio Universitario ai destinatari naturali.

La capacità dell'ente di realizzare gli obiettivi di valore pubblico è determinata da scelte organizzative utili a trovare un equilibrio tra i bisogni degli studenti e degli *stakeholders* di riferimento, con i vincoli di bilancio che impattano sulla dimensione degli uffici e del personale disponibile. Da tempo viene rilevata la necessità di rivedere contenuti e tempistiche del Bando Benefici emesso annualmente, nel rispetto delle norme di settore e della programmazione regionale.

Ci si riferisce all'attenzione alla salute dell'amministrazione, intesa come insieme di risorse umane, finanziarie e strumentali, ma anche come insieme di prassi, procedure operative e comportamenti organizzativi.

Obiettivo	Valore	Descrizione	Indicatore	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
Revisione dell'organizzazione del ciclo del Bando Benefici	Alto	Raccolta delle proposte di modifica dei contenuti del Bando Benefici e delle modalità di relazione tra uffici, da parte dei settori aziendali interessati dal processo gestionale	Definizione del percorso condiviso di revisione del Bando e delle tempistiche correlate	Nuovo indicatore	Revisione e programmazione entro marzo 2026	Monitoraggio, revisione e programmazione entro marzo 2027 - integrazione con l'analisi partecipata (Punto 1.)	Monitoraggio, revisione e programmazione entro marzo 2028
		Adozione di procedure condivise sotto forma di regolamento per la gestione delle fasi del Ciclo del Bando Benefici, quali: <ul style="list-style-type: none"> <li>- programmazione</li> <li>- gestione</li> <li>- analisi a consuntivo</li> </ul>	Adozione di un regolamento procedura per la gestione del ciclo del Bando benefici	Nuovo indicatore	Adozione entro Marzo 2026	Revisione annuale entro Marzo 2027	Revisione annuale entro Marzo 2028

#### 4) La sostenibilità ambientale, economica e sociale e lo sviluppo professionale dei laureati

Già da alcuni anni si è intrapresa una linea di azione volta a perseguire una maggiore **sostenibilità** dei servizi, intesa in tutte le sue dimensioni e quindi prestando particolare attenzione sia all'impatto ambientale sia alle ricadute economiche e sociali dei servizi. Gli ultimi affidamenti dei servizi ristorativi sono andati in questa direzione, ma occorre andare oltre e creare le condizioni perché gli stessi studenti fruitori si sentano protagonisti e partecipi di un processo ancora da esplorare in tutte le sue dimensioni. Questo processo inevitabilmente interessa anche i servizi abitativi, in cui la declinazione degli standard qualitativi non può prescindere dall'efficientamento energetico e dalle misure anti spreco. Parimenti la corretta manutenzione e riqualificazione di strutture e arredi consente di preservare in una logica di lunga durata un patrimonio di cui prendersi cura anche per le generazioni future. Per misurare concretamente il risparmio energetico si parte da 4 residenze, 1 a Bologna, 1 a Modena e due a Parma che sono interessate dalla sperimentazione dell'affidamento di un servizio energia che comporta anche interventi migliorativi sulle strutture (cappotti, installazione di impianti fotovoltaici, sostituzione infissi) che hanno portato ad un risultato significativo nel 2025, pari ad un consumo inferiore del 19% rispetto all'anno precedente.

Gli obiettivi dell'Agenda 2030 costituiscono inoltre un riferimento per la progettazione del futuro professionale dei laureati, che ER.GO persegue anche attraverso le attività di orientamento in uscita, con la realizzazione di incontri relativi alle competenze per inserirsi in settori e imprese che fanno della sostenibilità ambientale, economica e sociale i driver della loro attività. Nel 2025 sono stati realizzati incontri finalizzati a conoscere le competenze ricercate dalle imprese in questo ambito. Sono state coinvolte importanti aziende di livello nazionale, presenti sul territorio regionale, che si sono rese disponibili ad un dialogo con studenti e neolaureati in merito al futuro sostenibile e all'impatto di questo approccio sulle figure professionali e sulle competenze ricercate. Per il 2026 si prevede di dare continuità e potenziare questa linea di attività.

Obiettivo	Valore	Descrizione	Indicatore	Baseline	Target 2026	Target 2027	Target 2028
La sostenibilità ambientale, economica e sociale e lo sviluppo professionale dei laureati	Medio	Risparmio energetico nelle residenze interessate dalla sperimentazione del Servizio energia esternalizzato (4 residenze)	Riduzione della spesa per l'anno termico che si conclude a giugno di ogni anno.	Diminuzione dei consumi del 19% nel 2025 rispetto al 2024	- 5%	-7%	-9%
	Basso	Realizzazione di incontri sui temi della sostenibilità e delle competenze necessarie per potersi inserire professionalmente nei ruoli ad essa collegati, con testimoni aziendali	N° di incontri - n° studenti partecipanti	2025: 3 incontri 348 partecipanti	4 incontri +10% partecipanti	6 incontri +15% partecipanti	7 incontri +20% partecipanti

## CICLO DELLA PERFORMANCE

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

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

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

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

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

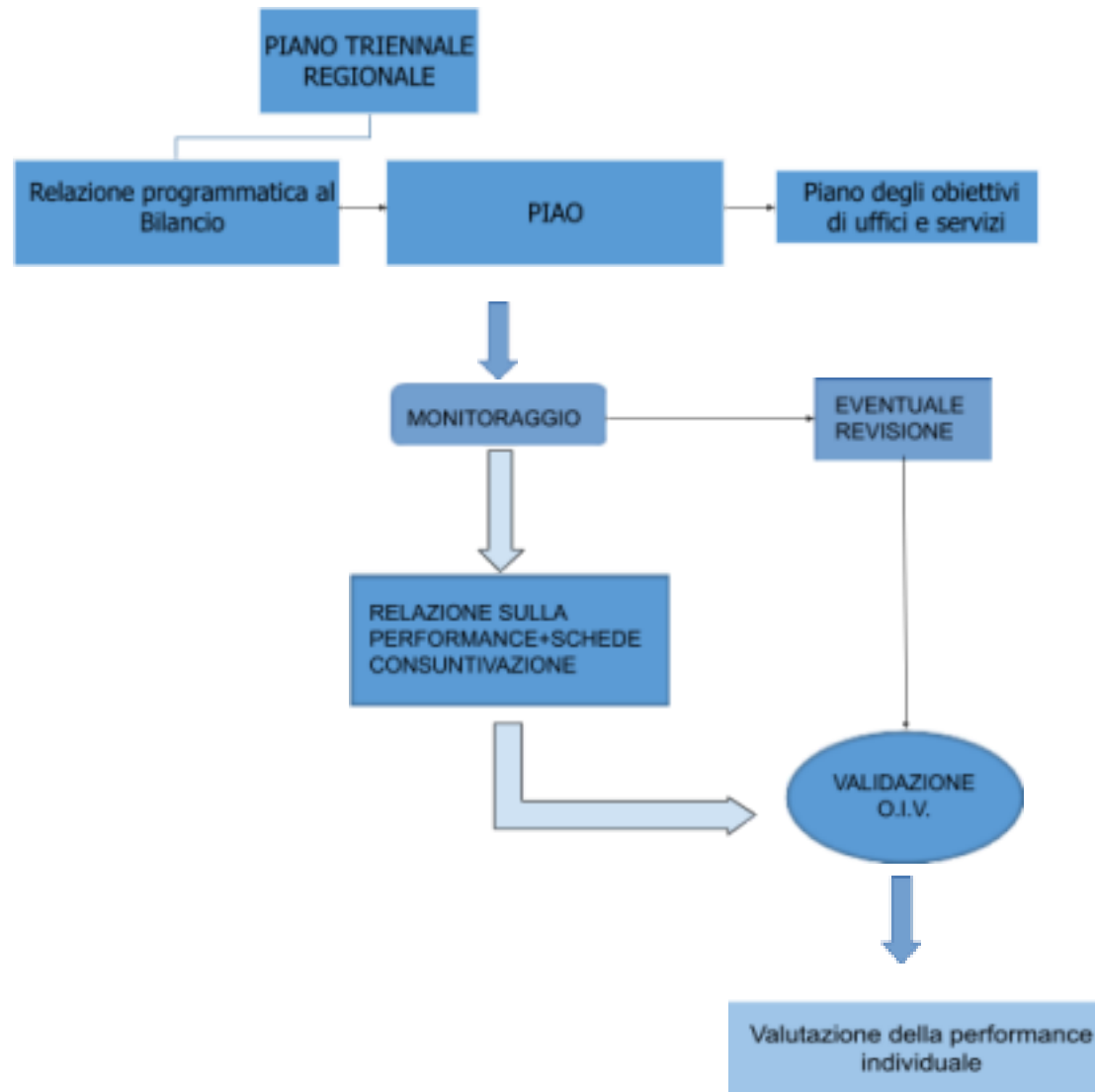
Ogni anno (di norma entro aprile o comunque con una tempistica che tiene conto degli indirizzi regionali) viene definita la **Relazione al Rendiconto Consuntivo** rispetto all'anno precedente, che coincide con la **Relazione annuale sull'attività svolta e sui risultati conseguiti**, predisposta dalla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

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

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

Nel 2023 è stato adottato un nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, applicato conseguentemente nel 2024. Segue la raffigurazione sintetica del **ciclo della performance**.

Rappresentazione grafica:



Durante il 2026 verrà effettuata la revisione dell'intero ciclo e dell'aggiornamento del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMIVAP) per renderlo omogeneo a quello regionale.

Infine, ai sensi dell'art. 28 della legge regionale 15/2007 è prevista con cadenza triennale la c.d. "**Clausola valutativa**" La Giunta regionale presenta alla commissione assembleare competente una relazione che offre risposte documentate ai seguenti quesiti: *a) quali sono le tipologie dei beneficiari dei diversi interventi di sostegno economico previsti al capo III e in che misura tali interventi rispondono ai bisogni degli studenti, facilitandone l'accesso e la permanenza agli studi;*

*b) quali iniziative sono state adottate al fine di aumentare la mobilità internazionale di studenti, ricercatori e docenti e quali sono stati i risultati; c) in che misura i servizi per l'accoglienza, previsti al capo IV, sono stati in grado di soddisfare, in termini di quantità, qualità e costi, gli standard approvati dalla Giunta regionale, nonché le esigenze abitative e di ristorazione degli studenti universitari, e quali sono gli eventuali aspetti da migliorare.*

L'Assemblea legislativa, previo esame della commissione assembleare competente, discute la relazione in questione. Nel 2024 è stata predisposta la clausola valutativa relativa agli anni 2021, 2022, 2023.

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

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

Per quanto riguarda l'annualità 2026, nell'ambito del processo di integrazione regionale previsto dalla Delibera della Giunta Regionale Emilia Romagna n. 2224 del 22/12/202, entro il 31/12/2026 è richiesto ad ER.GO di omogeneizzare le discipline di organizzazione con quelle della Regione Emilia-Romagna aggiornando, tra le altre cose, le discipline specifiche in materia di anticorruzione, trasparenza, privacy, aiuti di Stato e controlli di secondo livello della regione.

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

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

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

della Trasparenza - Annualità 2021- 2023: Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza 2021-2023: [https://www.er-go.it/amministrazione-trasparente/altri\\_contenuti-anticorruzione/piao\\_e\\_piani\\_triennali\\_di\\_prevenzione\\_della\\_corruzione\\_e\\_della\\_trasparenza](https://www.er-go.it/amministrazione-trasparente/altri_contenuti-anticorruzione/piao_e_piani_triennali_di_prevenzione_della_corruzione_e_della_trasparenza)

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

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

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

La prevenzione della corruzione richiede un'azione coordinata e sinergica tra tutti i soggetti presenti nell'organizzazione. In ER.GO è definita la **figura del RPCT** nella persona della dirigente dott.ssa Monica Lodi, nominata con determinazione della Direttrice n. 843. del 15/12/2023, il cui incarico è **stato prorogato al 28/02/2026** con determinazione n.601 del 29/12/2025.

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

In particolare sul tema della trasparenza il RPCT si avvale di 1 collaboratore per il controllo e il monitoraggio (entro Maggio e entro Novembre) degli obblighi di pubblicazione su Amministrazione Trasparente.

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

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

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

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

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

1. Prevenzione e disciplina dei conflitti di interessi e aggiornamento della disciplina attuativa del d.lgs. n. 39 del 2013, con il recepimento delle linee guida regionali modificate con delibera regionale 1257 del 24/06/2024;
2. Aggiornamento formativo sulla procedura di segnalazione di condotte illecite e tutela del segnalante (Whistleblowing), rispetto al quale nel 2025 non si sono registrate segnalazioni;
3. Adeguamento del gestionale dei provvedimenti amministrativi dell'Ente per informatizzare i flussi documentali verso la la sezione Amministrazione Trasparente;
4. Formazione del personale in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza e sul codice di comportamento dei dipendenti pubblici;
5. Sottoscrizione dei Patti di integrità da parte degli affidatari di lavori/servizi/forniture;
6. Segregazione delle funzioni;
7. Partecipazione alla Rete per l'Integrità e la Trasparenza.

Nel corso del 2025 l'ente ha ricevuto feedback positivi sui i controlli effettuati dall'OIV regionale in merito agli obblighi di pubblicazione oggetto di attenzione da parte di ANAC per l'anno corrente.

Alla luce della valutazione dei rischi sopra indicata, tra le principali misure generali vi sono le seguenti azioni, messe in atto nel 2025 che avranno continuità e ulteriore implementazione nel 2026.

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

L'Unità di Controllo (UdC) interna, costituita a fine 2023, svolge un'intensa attività di verifica **dei principali servizi esternalizzati** (servizi ristorativi, servizio di portierato, servizi di *Facility Management*), attraverso appositi sopralluoghi presso le mense e presso le residenze universitarie, distribuite su tutto il territorio regionale.

La verifica ha principalmente ad oggetto il puntuale rispetto degli impegni contrattuali assunti dal Gestore, ma anche il livello di apprezzamento da parte dell'utenza studentesca destinataria dei servizi.

Nel corso dei sopralluoghi, infatti, viene compilata un'apposita *check list*, che - oltre a dar conto delle irregolarità/inadempienze eventualmente emerse – riporta i commenti, le critiche ed i suggerimenti provenienti dagli studenti e dalle studentesse intervistate.

I sopralluoghi effettuati nel corso del 2025 sono stati:

- N.34 per i servizi ristorativi
- N.81 presso le residenze universitarie

Nel 2026 si darà continuità a questa attività, che, come indicato da ANAC (“Indicazioni alle stazioni appaltanti per controlli e verifiche nella fase esecutiva degli appalti”, di cui alla Delibera n.497 del 29/10/2024), ha assunto un ruolo strategico fondamentale di prevenzione contro corruzione e inefficienze.

A fine anno, come già avvenuto per il 2025, si fornirà un resoconto delle attività svolte in questo ambito attraverso l'elaborazione di una **relazione finale**, pubblicata nella sezione Amministrazione trasparente.

Risulta inoltre determinante la costante formazione sugli sviluppi delle piattaforme nazionali e regionali per la corretta pubblicazione dei dati relativi agli affidamenti e ai contratti.

Privacy: L'intento anche del 2026 è quello di potenziare una cultura interna sul tema della sicurezza dal punto di vista tecnologico, ma anche dell'attenzione al trattamento dei dati personali degli utenti e al rispetto della privacy nella formulazione, conservazione e pubblicazione degli atti amministrativi.

### **Monitoraggio**

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

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

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

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

### 3. SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1. Struttura organizzativa

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

- a) il Direttore, che ha anche la legale rappresentanza dell'Azienda;
- b) il comitato "consultivo", composto dai rettori delle Università con sede in Emilia-Romagna, o loro delegati, e dal Presidente della Consulta regionale degli studenti, che esprime parere su alcuni atti di particolare importanza (alcuni dei quali soggetti all'approvazione successiva della Giunta regionale): lo statuto, il regolamento di contabilità e dei contratti, il bilancio, il rendiconto, i bandi di concorso, le acquisizioni o alienazioni di immobili, la programmazione delle acquisizioni di beni, servizi e lavori.
- c) il collegio dei revisori, nominato dalla Giunta regionale e composto da tre membri scelti tra i soggetti iscritti nel Registro dei revisori legali di cui al D.Lgs.n.39/2010.

La riforma, di cui alla legge regionale 6/2015, ha inoltre ampliato le competenze aziendali disponendo il trasferimento dalla Regione ad ER.GO dei compiti istruttori in materia di istruzione (diritto allo studio scolastico ed edilizia scolastica).

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

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

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

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

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

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

All'interno del processo di integrazione regionale di cui alla Delibera della Giunta Regionale Emilia Romagna n. 2224 del 22/12/2025, che prevede la progressiva omogeneizzazione delle discipline di organizzazione con quelle della Regione Emilia-Romagna, nel 2026 sarà necessario realizzare le seguenti azioni, che **modificheranno la struttura organizzativa dell'ente**, allo scopo di permettere alla Regione, dal 1° gennaio 2027, di incorporare nella dotazione organica regionale quella di ER.GO e di **subentrare senza alcuna discontinuità, nei rapporti di lavoro in essere**:

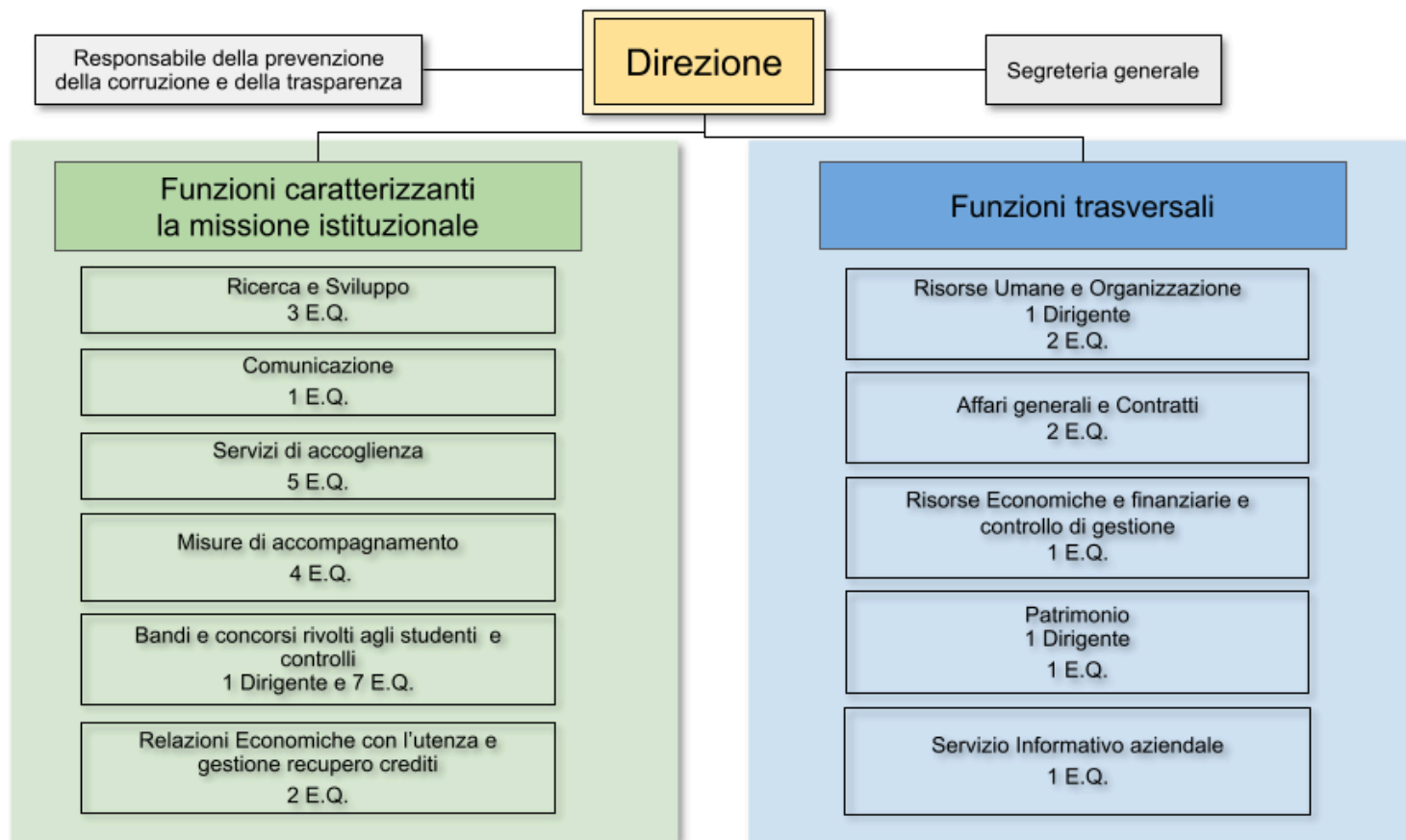
- articolare il modello organizzativo in Settori ed Aree di lavoro, in analogia a quello regionale;
- allineare la disciplina aziendale in materia di organizzazione, personale, orario di lavoro e lavoro agile;
- allineare il sistema di misurazione e valutazione della performance (SMIVAP);
- rivedere il sistema professionale adottando, con adeguamenti relativi alle specificità di ER.GO, quello della regione Emilia-Romagna ai sensi del titolo III del CCNL funzioni locali 2019/2021;
- adeguare la disciplina per la corresponsione degli incentivi per le funzioni tecniche previsti dall'art. 45 del decreto legislativo n. 36/2023;
- definire le procedure e i piani formativi individuali del comparto e della dirigenza regionale.

Sempre rispetto al citato processo di regionalizzazione dell'Agenzia sarà fondamentale contemperare obiettivi ed azioni di **alcune funzioni, processi ed attività trasversali** come il Servizio Informativo Aziendale, sia per non "ingessare" la funzionalità aziendale, sia per integrare - per quanto possibile - strumenti, piattaforme ed applicativi in uso in Er.go (e talvolta fruite anche dalla stessa Regione, es. il programma "ERGOSCUOLA") e nelle Direzioni Regionali. Si riportano a titolo esemplificativo alcuni coerenti obiettivi già esplicitati nella Relazione al bilancio:

- Studio delle connessioni tra i software sviluppati anche internamente ed i gestionali BEST/SERA;
- Implementazione I.A. per controlli di domicilio / redditi esteri;

- Soluzioni di Business Intelligence applicate al software NemPOS
- Aggiornamento DOSSIER UTENTE per implementazioni connesse al nuovo anno accademico;
- Aggiornamento VETRINA ALLOGGI per implementazioni connesse al nuovo anno accademico;
- Studio e raccordo con il SIA Aziendale e l'ICT regionale, all'interno del processo di macro-riorganizzazione regionale, con specifica attenzione a cogliere le opportunità, preservando le peculiari esigenze aziendali.

### Organigramma di ER.GO al 31/12/2025



Personale dipendente e classificazione al 31/12/2025.

Suddivisione per categoria e per sede:

	Sedi territoriali					
Area	Bologna	Romagna (Forlì e Cesena)	Modena e Reggio Emilia	Parma	Ferrara	Totali
<b>Operatori Esperti</b>	3	0	1	0	1	5
<b>Istruttori</b>	30	5	8	8	4	55
<b>Funzionari</b>	56	7	22	10	15	110
<b>Dirigenti</b>	4	0	0	0	0	4
<b>Totali</b>	93	12	31	18	20	174

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

Gli incarichi di **Elevata Qualificazione** ricoperti al 31/12/2025 erano pari a 30.

Con determina del Direttore n. 597 del 23/12/2025 sono stati prorogati gli incarichi di Elevata Qualificazione al 30/06/2026, in ottemperanza alla Delibera di Giunta Regionale n.2224 del 22/12/2025.

Nella proroga non sono state ricomprese le due EQ relative ai servizi per il benessere, in quanto l'Azienda non ha ritenuto di prorogare i ruoli specifici, ma di investire sulla riorganizzazione del servizio anche favorendo l'integrazione con la rete dei servizi universitari e territoriali deputati al benessere, alla prevenzione e al trattamento del disagio psicologico degli studenti presenti sul territorio regionale

All'01/01/2026 gli Incarichi di EQ presenti sono pertanto 28 di cui 4 con attribuzione di funzioni dirigenziali:

ELEVATE QUALIFICAZIONI	Delega funzioni dirigenziali
Affari generali e contratti. Relazioni istituzionali	SI
SIA (Sistema Informatico Aziendale)	SI
Programmazione e sviluppo servizi per l'accessibilità ai benefici e relazioni con le Università-Interventi DSU scolastico	SI
Analisi, programmazione e sviluppo interventi e servizi DSU – bandi di concorso. Relazioni con le Università	SI

Relazioni Economiche con l'Utenza	NO
Gestione Risorse Economiche e Finanziarie	NO
Gestione servizi di Comunicazione	NO
Programmazione di interventi di sviluppo edilizio	NO
Gestione Graduatorie e servizi per l'accoglienza di Ferrara – coordinamento sede	NO
Servizi di orientamento al lavoro di Parma e coordinamento sede – servizi per studenti a Piacenza	NO
Servizi promozionali – Coordinamento Segreteria di Direzione	NO
Gestione servizi per l'accoglienza della sede di Bologna -coordinamento sede di Bologna	NO
Gestione Graduatorie di Bologna e Romagna-Gestione nuovi bandi	NO
Gestione Graduatorie e servizi per l'Accoglienza della sede Romagna – coordinamento sedi di Forlì e Cesena	NO
Gestione Graduatorie di Parma. Contributi per mobilità internazionale	NO
Gestione Graduatorie di Modena e Reggio Emilia e assegni formativi.	NO
Servizi per l'accoglienza Parma-Piacenza	NO
Servizi per l'accoglienza Modena e Reggio Emilia-coordinamento sede	NO
Controlli domicili	NO
Interventi DSU individualizzati- Servizi per studenti con disabilità-Punti di ascolto territoriali	NO
Gestione giuridica del personale - Organizzazione	NO
Gestione economica del personale-supporto alla contrattazione	NO
Controlli condizioni economiche e studenti internazionali Bologna e Romagna	NO
Controlli condizioni economiche e studenti internazionali sedi di Ferrara, Modena e Reggio Emilia e Parma	NO
Servizi di orientamento Bologna e Romagna	NO
Orientamento in entrata	NO

Gestione operativa procedure di gara	NO
Analisi e gestione del credito	NO

## Dirigenza

Al 31/12/2025 sono presenti 3 Dirigenti di ruolo e 1 Direttore.

### Dirigenti di ruolo

Incarico	
Risorse Umane e Organizzazione	1
Patrimonio e Provveditorato	1
Bandi e Servizi rivolti agli Studenti e SIA	1

Gli uffici aziendali sono articolati su n.5 Sedi Territoriali, che accorpano uffici presenti in 7 città della regione:

Bologna, con uffici amministrativi a:

- Bologna, via S. Maria Maggiore n.4

Romagna, con uffici amministrativi a:

- Cesena, via Montalti n.69

- Forlì, presso la Residenza Sassi Masini di Via Maroncelli 15

Ferrara, con uffici amministrativi in:

- Via Ariosto n.35, presso la residenza "S. Lucia"

- Polo Scientifico Tecnologico, via Saragat 1, Blocco B (Servizio Orientamento al lavoro ER.GO)

Modena e Reggio Emilia, con uffici amministrativi a:

- Modena, via Vignolese n.671, e

- Reggio Emilia, via Borsellino n.26

Parma, con uffici amministrativi in

- Vicolo Grossardi n.4.

### **3.2. Lavoro Agile**

Il Lavoro Agile è ormai una modalità di lavoro consolidata dell'Ente, che ha adottato con determinazione della direzione n. 598 del 15/09/2022 un regolamento che ne disciplina le modalità di richiesta e utilizzo, coerente con le finalità e le indicazioni contenute nella Direttiva ministeriale del 29/12/2023.

Considerato che l'esperienza pregressa di smart working ha dato esiti positivi in termini di produttività e conciliazione dei tempi di vita e di lavoro con determinazione del Direttore n. 544 del 05/12/2025 sono stati prorogati al 31/12/2027 gli accordi individuali per lo svolgimento dell'attività lavorativa in smart working, aventi come scadenza il 31/12/2025.

Al 01/01/2026 sono attivi e stipulati n. 163 accordi individuali di smart working, di cui 82 appartenenti alle categorie tutelate (art. 7) regolamento che disciplina il lavoro agile).

#### **OBIETTIVI**

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

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

## **CONDIZIONALITÀ E FATTORI ABILITANTI**

### **Misure organizzative:**

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

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

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

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

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

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

Al contempo, l'Ente valorizza le prestazioni in presenza, non esclusivamente per dare ottemperanza ad un obbligo normativo, ma soprattutto per alimentare le relazioni interpersonali all'interno della comunità aziendale.

In entrambi i due semestri del 2025 la verifica della prevalenza nel lavoro in presenza è stata ancora una volta positiva, fatto che attesta l'assunzione di responsabilità e il rispetto delle regole da parte di tutti i dipendenti.

Nel 2025 le giornate in smart working complessivamente fruite dal personale sono state 14.448 (tenuto conto anche delle ore fruite in smart work

nelle giornate in modalità mista) su un totale di 42.952 di giornate lavorative (giorni lavorativi esclusi i sabati e le domeniche per il numero dei dipendenti), **per un'incidenza pari al 34%**.

### **3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale**

Il Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale (PTFP), originariamente previsto dall'Art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001 allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, è confluito nel PIAO a norma dell'Art. 6 del D.L. n. 80/2021 e come successivamente ribadito dal D.P.R. 81/2022. L'Art. 4 del D.M. 132/2022 lo indica espressamente come sotto-sezione della più ampia sezione "Organizzazione e capitale umano".

Nell'ambito del processo di riorganizzazione di cui alla già citata delibera di Giunta n. 2224 del 22/12/2025 dal 01/01/2027 la dotazione organica di ER.GO sarà incorporata dalla Regione Emilia Romagna, includendo anche la programmazione dei fabbisogni di personale.

Per tale ragione nel presente documento viene effettuata la programmazione per la sola annualità 2026.

Pur con l'intento di proseguire nel rafforzamento del personale di ER.GO, la programmazione 2026 tiene inevitabilmente conto dei vincoli e delle disponibilità finanziarie già indicate nel Bilancio di previsione 2026-2028.

Va inoltre ricordato che con la legge di Bilancio 2025 (Legge 30 dicembre 2024, n. 207) sono state introdotte ulteriori disposizioni di cui tenere conto:

- al comma 126 viene definito che a partire dall'anno 2025 anche le procedure di mobilità volontaria esterna (ex art. 30 D.Lgs 165/2001) rientrano nei limiti delle facoltà assunzionali;
- il comma 164 ha abrogato la norma che consentiva alle pubbliche amministrazioni di risolvere in via unilaterale il rapporto di lavoro per raggiungimento dei requisiti contributivi per l'accesso alla pensione anticipata;
- il comma 162 ha elevato il limite massimo di età per la permanenza in servizio dei dipendenti pubblici, facendolo coincidere con il requisito anagrafico per il raggiungimento della pensione di vecchiaia.

Va inoltre tenuto conto della nuova disposizione che prevede che dal 1 gennaio 2026 le Pubbliche Amministrazioni, ad eccezione tra gli altri degli enti locali con un numero di dipendenti a tempo indeterminato in servizio fino a 50 e delle amministrazioni che effettuano nel corso dell'anno fino a 10 assunzioni, sono obbligate a riservare almeno il 15% delle proprie capacità assunzionali alle procedure di mobilità volontaria.

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

Nel 2026 è prevista la cessazione per quiescenza di un solo Funzionario al 30/04/2026, tenuto conto del fatto che l'Ente può risolvere il rapporto di lavoro solo al raggiungimento del requisito della pensione di vecchiaia.

### **Vincoli finanziari e Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa**

I vincoli finanziari a cui è sottoposta ER.GO sono:

- Verifica inesistenza di eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o finanziarie, ai sensi dell'Art. 33 del D.lgs. n. 165/2001;
- Verifica rispetto turn over come da Art. 3 comma 5 D.L. 90/2014;
- Spesa media 2011/2013 – Art. 1 commi 557 e 557-quater L. 296/2006.

Per quanto attiene l'obbligo di effettuare la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, ai sensi dell'art. 33 c. 2 del D.lgs. 165/2001, l'Azienda, in relazione alle esigenze funzionali o finanziarie, non presenta personale in esubero o soprannumerario alla data del 31.12.2025.

In merito alla determinazione delle facoltà assunzionali, si applica quanto previsto dall'Art. 3 c. 5 del D.L. 90/2014, come modificato dall'Art. 14-bis del D.L. 4/2019, il quale consente, di procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato nella misura del 100% della spesa relativa al personale cessato nell'anno precedente, fermo il rispetto delle disponibilità di bilancio.

Di seguito i dati:

<b>Anno cessati</b>	<b>Capacità assunzionale (costo tabellare)</b>	<b>Anno Assunzioni</b>	<b>Costo assunzioni previste (costo tabellare)</b>
2025	287.962,83	2026	213.187,27 €

Di seguito si riporta la tabella per il raccordo per la verifica del rispetto del vincolo sulla spesa media 2011/2013:

LIMITE MASSIMO SPESA MEDIA ANNI 2011 2013		€8,172,545.74
SPESA ANNO 2026		€11,259,400.0

		0
VOCI DA ESCLUDERE		
IMPORTI PER PROSSIMI RINNOVI CONTRATTUALI 2022-2024 (AL NETTO IVC)	comprensivo di oneri e IRAP	€580,675.01
IMPORTI PER PROSSIMI RINNOVI CONTRATTUALI 2025-2027 (AL NETTO IVC)	comprensivo di oneri e IRAP	€753,719.71
RINNOVI CONTRATTUALI COMPARTO CCNL 21/05/2018 E CCNL 16/11/2022	comprensivo di oneri e IRAP	€439,000.00
RINNOVI CONTRATTUALI DIRIGENTI CCNL 17/06/2024	comprensivo di oneri e IRAP	€22,500.00
DIFFERENZIALI PEO CCNL 2016 2018	comprensivo di oneri e IRAP	€22,329.46
AUMENTO FONDO COMPARTO 83,20	comprensivo di oneri e IRAP	€14,749.99
DIFFERENZIALI PEO CCNL 19-21	comprensivo di oneri e IRAP	€32,354.93
AUMENTO FONDO COMPARTO 84,50	comprensivo di oneri e IRAP	€15,762.88
Art. 79 del CCNL 2019-2021 c. 1-bis Differenze stipendiali tra B3 e B1 e tra D3 e D1	comprensivo di oneri e IRAP	€41,159.80
AUMENTO 0,22% M.S. 2018 UNA TANTUM	comprensivo di oneri e IRAP	€13,230.00
Art. 56 CCNL 17/12/2020: incremento 1,53% monte salari dirigenza anno 2015	comprensivo di oneri e IRAP	€8,017.51
Art. 39, co. 1 CCNL 16/07/2024: incremento 0,46% monte salari dirigenza anno 2018	comprensivo di oneri e IRAP	€731.62
Art. 39, co. 1 CCNL 16/07/2024: incremento 2,01% monte salari dirigenza anno 2018	comprensivo di oneri e IRAP	€15,984.23
CATEGORIE PROTETTE	comprensivo di oneri e IRAP	€600,977.41
RIMBORSO DA ALTRE PA PER DIPENDENTI IN COMANDO OUT	comprensivo di oneri e IRAP	€24,459.16
VACANZA CONTRATTUALE E INCREMENTO IVC (comparto + dirigenti)	comprensivo di oneri e IRAP	€290,000.00
Art. 79 del CCNL 2019-2021 co. 1 lett. c) Incrementi per gli effetti derivanti dall'incremento delle dotazioni organiche	comprensivo di oneri e IRAP	€170,000.00
	TOTALE VOCI DA ESCLUDERE	€3,045,651.73
TOTALE SPESE DI PERSONALE AL NETTO DELLE VOCI DA ESCLUDERE		€8,213,748.27
EVENTUALE SFORAMENTO DEL TETTO		€41,202.53

L'eventuale sfioramento rappresentato, è comunque da considerare una stima, sia nella definizione del costo complessivo del personale, che nella definizione degli importi da escludere. Si ritiene, anche a fronte dell'andamento del piano assunzionale necessario per il funzionamento dei servizi, e rispetto all'andamento dei bilanci, che in sede di consuntivo il limite possa essere rispettato, anche in relazione al fatto che le nuove assunzioni saranno distribuite nel corso del 2026.

### ***Definizione fabbisogno prioritario***

Considerata quindi la necessità di mantenere contenute le spese di personale, stante i vincoli sopra esposti, ma al contempo di garantire un necessario turn over e rafforzamento di alcuni servizi aziendali, viene individuato il seguente **fabbisogno assunzionale prioritario** per il 2026, che potrà essere rivisto – anche in raccordo con la programmazione regionale e nel confronto con la RSU aziendale, nel corso dei prossimi mesi:

- 1 Dirigente
- 2 Funzionari
- 5 Istruttori

Si prevede di inserire le figure presso i seguenti servizi:

- 1 Dirigente Lavori Pubblici
- 2 Funzionari:
  - 1 Funzionario presso la Gestione graduatorie di Ferrara
  - 1 Funzionario presso i Controlli condizioni economiche e studenti internazionali sedi di Ferrara, Modena e Reggio Emilia e Parma
- 5 Istruttori:
  - 1 Istruttore tecnico presso la Programmazione di interventi di sviluppo edilizio
  - 1 Istruttore presso la Gestione graduatorie di Parma
  - 1 istruttore presso i Controlli condizioni economiche e studenti internazionali sedi di Ferrara, Modena e Reggio Emilia e Parma
  - 1 istruttore presso i servizi per l'Accoglienza della sede Romagna
  - 1 istruttore presso i servizi per l'Accoglienza di Bologna

### ***Strategia di copertura del fabbisogno***

Il fabbisogno di personale sarà soddisfatto in generale tramite indizione di procedure di mobilità esterna o accesso a graduatorie esistenti detenute da altri enti.

## Neutralità finanziaria della dotazione Organica e fabbisogni professionali

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

In base allo schema di fabbisogno di personale nel 2026, la tabella 1 mette in evidenza:

- la Dotazione Organica approvata con determinazione 593/2024
- la rilevazione dei posti occupati al 01/01/2026 distinti per area contrattuale (Aree professionali del CCNL 2019/2021)
- la quantificazione delle cessazioni previste nel corso del 2026
- la quantificazione dei fabbisogni indicati nel presente Piano Occupazionale
- la situazione dei posti ricoperti al 01/01/2027

**Tab. 1. Impatto del piano dei fabbisogni sul 2026**

Area	DO (determina 593/2024) Posti	Posti coperti al 1/1/2026	Posti vacanti al 1/1/2026	Cessazioni 2026	Assunzioni 2026	Proiezione posti coperti al 1/1/2027	Posti vacanti al 1/1/2027
Operatori	0	0	0	0	0	0	0
Operatori Esperti	5	5	0	0	0	5	0
Istruttori	82	55	27	0	5	60	22
Funzionari ed EQ	115	110	5	1	2	111	4
Dirigenza (*)	8	4	4	0	1	5	3
<b>TOTALE</b>	<b>210</b>	<b>174</b>	<b>36</b>	<b>1</b>	<b>8</b>	<b>181</b>	<b>29</b>

**I 29 posti vacanti indicati in tabella sono conservati per fare fronte, nel prossimo futuro, all'evoluzione e al potenziamento dei servizi.**

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

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

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

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

### 3.4. Formazione

Nel corso del 2025 si è cercato di uniformare l'attività formativa alle indicazioni ministeriali, con l'obiettivo di favorire il conseguimento di 40 ore di formazione a testa per ogni collaboratore, secondo piani personalizzati.

Consideriamo questa annualità come il primo step di un percorso che ci porterà nel 2026 a definire le procedure e i piani formativi individuali del comparto e della dirigenza regionale, come previsto dalla Delibera della Giunta regionale n. 2224 del 22/12/2025.

Per il 2025, la rilevazione delle attività formative ha portato ai risultati indicati nella tabella seguente:

Dipendenti al 31/12/2025 che hanno svolto attività formative	174	100%
Dipendenti che hanno svolto almeno 40 ore di formazione nel 2025	113	65%
Dipendenti che hanno svolto tra le 30 e le 39 ore di formazione nel 2025	17	9,7%
Dipendenti che hanno svolto tra le 20 e le 29 ore di formazione nel 2025	27	15%
Dipendenti che hanno svolto meno di 20 ore di formazione nel 2025	11	6,3%
Dipendenti che non hanno svolto formazione nel 2025 (per malattia, maternità,	6	3,4%

comando, ecc..)		
-----------------	--	--

Tra coloro che hanno raggiunto un monte ore inferiore alle 40 ore sono da annoverare colleghi in regime di part time, il cui obbligo formativo è riproporzionato, come da indicazioni ministeriali.

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

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

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

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

**Formazione obbligatoria** in materia di:

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

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

1. Sistema di e-learning federato (la piattaforma "SELF") della Regione Emilia-Romagna, in virtù della convenzione quinquennale già rinnovata a gennaio 2025.
2. Piattaforma Valore PA INPS.
3. Syllabus, la piattaforma nazionale di formazione dedicata al capitale umano delle PA.

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

**1. Ambito informatico:**

- Uso di Excel e strumenti per il lavoro in condivisione e in cloud;

- Uso dell'Intelligenza Artificiale per migliorare e rendere più rapide le attività dei singoli uffici;
- Sicurezza informatica per un continuo aggiornamento della materia, soggetta a costante e rapida evoluzione
- Introduzione del nuovo Protocollo

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

- Gestione delle relazioni di lavoro, Team Building e lavoro di gruppo
- Problem solving; la gestione dei casi problematici degli utenti e focus sulle modalità di approccio e interazione con studenti e famiglie

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

Le priorità strategiche individuate riguardano:

- 1) Incremento del livello di conoscenza e utilizzo della lingua Inglese.
- 2) Aggiornamento in materia fiscale e tributaria; nuovo bilancio Accrual; contabilità economico/patrimoniale.
- 3) Aggiornamento sul II codice dei contratti, la fase di esecuzione e ruolo di DEC; il RUP nei lavori e nelle forniture; il procedimento amministrativo nei lavori pubblici e nelle forniture.
- 4) Correttivo al codice degli appalti, schede ANAC su piattaforme di e-procurement.
- 5) Sviluppo delle competenze professionali per le figure di orientatore nell'epoca dell'IA.
- 6) Aggiornamento sulle modifiche apportate agli applicativi gestionali in uso ad ER.GO, in particolare Best, Sera, Ristorazione.

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

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

## MODALITÀ' DI SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITÀ FORMATIVE

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

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

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

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

Per il 2026 sono stati assegnati i permessi 150 ore per corsi di formazione di tipo universitario a 6 collaboratori (corrispondenti al 3% del personale, come indicato dal CCNL di comparto 2019-2021).

## 3.5 Piano delle Azioni Positive

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

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

Nel 2025 è stato realizzato un percorso di apprendimento sul processo di **Comunicazione Non Violenta (CNV)** volto a diventare consapevoli dei diversi aspetti della comunicazione e della loro influenza sulla relazione, rivolto in particolare ai/le dipendenti di ER.GO che hanno contatti diretti con l'utenza, che ha coinvolto un totale di n. 20 dipendenti.

Nel 2025 è inoltre stato adottato **un regolamento per le carriere alias per il personale aziendale**, fondamentale strumento di inclusione al fine di

garantire ai/lle dipendenti in transizione di genere la possibilità di vivere in un ambiente di lavoro sereno, attento alla tutela della privacy e della dignità dell'individuo, idoneo a favorire rapporti interpersonali improntati alla correttezza, al reciproco rispetto delle libertà e dell'individualità della persona.

Nel giugno del 2026 scadrà il mandato dell'attuale CUG nominato con determinazione n.405 del 15/06/2022. In relazione al processo di integrazione regionale di cui alla Delibera della Giunta Regionale Emilia Romagna n. 2224 del 22/12/2025 verrà valutato se procedere a una nuova nomina o all'integrazione con il CUG della Regione Emilia-Romagna.

## Sezione 4 - MONITORAGGIO

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

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

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

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

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

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

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