



Direzione generale / Servizio amministrativo

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE (PIAO) TRIENNIO 2022 - 2024

Sommario

PREMESSA.....	3
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	4
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	5
Sottosezione 2.1 Valore pubblico.....	5
Sottosezione 2.2 Performance	9
Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	12
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	19
Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa	19
Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile	21
Sottosezione 3.3 – Piano triennale delle azioni positive.....	29
Sottosezione 3.4 – Piano triennale dei fabbisogni del personale	43
Sottosezione 3.5 – Piano della formazione del personale	48
Sezione 4. MONITORAGGIO	54
Sottosezione 4.1 Il processo di monitoraggio e valutazione	54
Sottosezione 4.2 I soggetti aziendali	55
Sottosezione 4.3 Il Monitoraggio delle performance.....	55
Sottosezione 4.4 Il Sistema premiante.....	56
Sottosezione 4.5 Modalita' di raccordo e d'integrazione con i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio.....	56
Sottosezione 4.6 Trasparenza del sistema e della sua applicazione	56

Direzione generale / Servizio amministrativo

PREMESSA

L'art. 6 del decreto legge 9 giugno 2021 n° 80, convertito nella legge n° 113 del 6 agosto 2021, ha istituito il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Il Piano ha durata triennale e ha l'obiettivo di razionalizzare e semplificare molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le Amministrazioni. Il Piano infatti dovrebbe sostituire: a) il Piano triennale delle performance, b) il Pola e il Piano di formazione, c) il Piano triennale del fabbisogno del personale, d) il Piano triennale delle Azioni positive, e) il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

A tal fine il Piano sarà affiancato da un processo di delegificazione che si svilupperà parallelamente all'iter di approvazione del Decreto ministeriale che dovrà introdurre il Piano tipo.

La finalità del PIAO è quella di assicurare qualità e trasparenza all'attività amministrativa, migliorare i servizi ai cittadini e alle imprese, procedere alla semplificazione e reingegnerizzazione dei processi.

Il decreto n° 80/2021 aveva fissato al 31 gennaio 2022 la scadenza per adottare il PIAO, differita prima al 30 aprile e poi al 30 giugno con il decreto legge n° 36 del 30 aprile 2022.

Alla data della predisposizione del presente PIAO non risulta ancora vigente la normativa che dispone l'armonizzazione legislativa tra il PIAO e le varie disposizioni vigenti che disciplinano i diversi atti di programmazione.

Nelle more dell'adeguamento normativo, i vari atti di programmazione che costituiscono il PIAO, potranno essere oggetto di modifiche e integrazioni.

Direzione generale / Servizio amministrativo

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Sede Legale: Sassari, Via Michele Coppino, 18

Sedi territoriali: Nuoro, Vial Salaris, 20, presso la sede decentrata di Nuoro

Olbia, presso Aeroporto Costa Smeralda

Oristano, Piazza Eleonora di Arborea, 24, presso la sede decentrata di Oristano

Telefono: +39 0799940001

Email: affarigenerali@ersusassari.it

Pec: affarigenerali@pec.ersusassari.it

Codice fiscale: 80000880908

Partita IVA: 01047520901

PagoPa: [Link di collegamento al portale dei pagamenti](#)

Codice IPA: erids_ss

[Link di collegamento al portale IPA – Indice dei domicili digitali della pubblica amministrazione e dei gestori di pubblici servizi](#)

Codice ATECO: 841110

Sito web: www.ersusassari.it

Siti tematici: [PORTALE STUDENTI](#), portale dei servizi online agli studenti

[AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE](#), sezione del sito istituzione in conformità al D.Lgs. 33/2013

Social Media: [YouTube](#)

[Instagram](#)

[Facebook](#)

Direzione generale / Servizio amministrativo

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Sottosezione 2.1 Valore pubblico

Le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica (2017) definiscono il Valore pubblico come “il miglioramento del livello di benessere economico – sociale – ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza”

Un Ente genera Valore pubblico quando gestisce in modo razionale le risorse a disposizione e valorizza il proprio patrimonio tangibile e intangibile al soddisfacimento delle esigenze della Comunità.

In questa sottosezione l’Ente definisce i risultati attesi, sulla base dei documenti di programmazione adottati correlandoli con quelli che l’Ente ha individuato come “propri Valori pubblici”.

L’attività dell’Ente è regolata dalla L.R 37/87, di diretta attuazione dell’art. 34 della Costituzione che stabilisce che “La scuola è aperta a tutti. (omissis..) I capaci e meritevoli, anche se privi di mezzi, hanno diritto di raggiungere i gradi più alti degli studi. La Repubblica rende effettivo questo diritto con borse di studio, assegni alle famiglie ed altre provvidenze, che devono essere attribuite per concorso”. All’interno della propria missione istituzionale l’Ente ha declinato per il triennio quei valori che dovrebbero migliorare il benessere della propria Comunità di riferimento in particolare gli studenti, tenendo anche presente il benessere del capitale umano interno (dipendenti) e dell’intera Comunità esterna.

I valori pubblici sono stati individuati in quattro macro-aree correlate, come già accennato, agli obiettivi strategici e specifici dell’Ente di seguito:

- a) Sostenibilità
- b) Qualità dei servizi
- c) Innovazione gestionale
- d) Digitalizzazione

E’ importante sottolineare che gli obiettivi strategici dell’Ente sono definiti annualmente dal Consiglio di Amministrazione all’interno delle linee programmatiche di mandato approvate con Delibera n.9 del 31/07/18.

Per l’esercizio 2022 il Consiglio di Amministrazione in linea con le succitate linee programmatiche di mandato ha approvato con la deliberazione consiliare n. 9 del 11/03/22 le linee di programmazione politico-amministrativa di seguito elencate:

1. **Il rafforzamento di politiche “inclusive” a tutta la popolazione studentesca** – inteso come miglioramento e ampliamento dei servizi rivolti agli studenti anche in un’ottica di semplificazione delle procedure



Direzione generale / Servizio amministrativo

2. **Una politica gestionale degli immobili** – intesa come valorizzazione del patrimonio esistente e miglioramento in un’ottica di efficientamento energetico
3. **La programmazione degli interventi futuri** – intesa come miglioramento degli strumenti di monitoraggio anche al fine di un utilizzo più efficiente delle risorse
4. **Valorizzazione delle Risorse Umane** – intesa come miglioramento delle procedure informatizzate finalizzate a una semplificazione
5. **Prosecuzione delle politiche di comunicazione a tutti i livelli** – intesa come rafforzamento della comunicazione istituzionale dell’Ente attraverso il sito, l’uso dei social e un efficiente cablaggio di tutte le strutture residenziali

Nella tabella che segue vengono indicati gli obiettivi del POA 2022 declinati in Obiettivi di Direzione ed in Obiettivi Gestionali Operativi, descritti nel dettaglio nella sottosezione Performance del presente PIAO

Direzione generale / Servizio amministrativo

Obiettivi di Direzione (ODR)	Obiettivi generali organizzativi (OGO)	Stakholder	Linee programmatiche	Valore pubblico
ODR 1: Predisposizione procedure per miglioramento efficienza ed economicità dell'attività dell'Ente	OGO 1: PREDISPOSIZIONE FASCICOLO FABBRICATO SU EDIFICIO TIPO	Studenti e intera comunità esterna	Una politica gestionale degli immobili	Sostenibilità, Digitalizzazione
	OGO 2: ADEGUAMENTO POSIZIONE ASSICURATIVA DEI DIPENDENTI IN REGIME DI TFR CON INTEGRAZIONE DATI SU POSIZIONI TABELLARI TFR E VARIABILI TFR SU PORTALE INPS	Dipendenti	Valorizzazione delle Risorse Umane	Digitalizzazione., Innovazione gestionale
	OGO 3: RICOGNIZIONE DEGLI STUDENTI DEBITORI DELL'ENTE PER IL CALCOLO ESATTO DEL CREDITO DA MANTENERE IN BILANCIO E LO STUDIO DI PROCEDURE PER EVENTUALI RECUPERI	Studenti	La programmazione degli interventi futuri.	Innovazione gestionale
	OGO 4 INFORMATIZZAZIONE DI TUTTE LE RINUNCE AI BENEFICI ERSU CHE AL MOMENTO VENGONO GESTITE INTERAMENTE IN FORMA CARTACEA	Studenti	Il rafforzamento di politiche "inclusive" a tutta la popolazione studentesca	Digitalizzazione, Qualità dei servizi
ODR 2: MIGLIORAMENTO OFFERTA QUALI-QUANTITATIVA DEI SERVIZI AGLI STUDENTI	OGO 1: INSTALLAZIONE ASCIUGATRICI NELLE RESIDENZE PER MIGLIORARE LA QUALITÀ SERVIZI	Studenti	Il rafforzamento di politiche "inclusive" a tutta la popolazione studentesca	Qualità dei servizi

Direzione generale / Servizio amministrativo

		OGO 2: COMPLETAMENTO SERVIZI GREEN ED ELIMINAZIONE PLASTICA ATTRAVERSO ACQUISTO BICCHIERI IN VETRO OTTIMIZZAZIONE DELLE ATTIVITÀ PRODUTTIVE CON ACQUISTO DI MACCHINA LAVAPENTOLE	Studenti e Comunità esterna Studenti	Il rafforzamento di politiche "inclusive" a tutta la popolazione studentesca	Sostenibilità Qualità dei servizi
ODR Predisposizione procedure per miglioramento della comunicazione e della organizzazione dell'Ente	3:	OGO 1: AGGIORNAMENTO DEL REGOLAMENTO PER L'UTILIZZO DELLE SALE	Studenti, Associazioni, Comunità esterna	Il rafforzamento di politiche "inclusive" a tutta la popolazione studentesca	Qualità dei servizi, Innovazione gestionale
		OGO 2: PREDISPOSIZIONE LINEE GUIDA PER IL SITO	Studenti, fornitori, associazioni e comunità esterna in generale	Prosecuzione delle politiche di comunicazione a tutti i livelli	Digitalizzazione, Qualità dei servizi
		OGO 3: PREDISPOSIZIONE CONNESSIONE, APPARATI DI RETE E TELEFONICI PER LA NUOVA RESIDENZA ERSU VIALE ADUA EX BRIGATA SASSARI	Studenti	Prosecuzione delle politiche di comunicazione a tutti i livelli	Digitalizzazione, Qualità dei servizi

Tutti gli obiettivi sono comunque orientati al perseguimento della piena accessibilità, fisica e digitale, alle Amministrazioni da parte di tutti i cittadini e ad una generale semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure.

Direzione generale / Servizio amministrativo

Sottosezione 2.2 Performance

Il ciclo della Performance è un processo che collega la pianificazione strategica a quella operativa, prevedendo un ciclo che parte dalla definizione degli obiettivi e che arriva, dopo la misurazione dei risultati, alla valutazione della performance sia riferita all'ambito organizzativo che a quello individuale.

In Italia il ciclo della performance è da anni uno dei principali strumenti di governo del settore pubblico, essendo la predisposizione di una programmazione della performance un obbligo di legge previsto sin dal D.Lgs. n. 150/2009; l'adozione di modelli virtuosi di programmazione e controllo permette di organizzare le attività dell'Ente pubblico secondo criteri di trasparenza, integrità, efficacia ed efficienza.

In quanto ente regionale il ciclo delle performance di ERSU Sassari è però determinato non solo dai principi generali sopra richiamati ma altresì dalla struttura della programmazione annuale quale prevista dalla normativa della Regione Autonoma della Sardegna.

Permane purtroppo ancora una incompletezza nel sistema regionale della performance, testimoniata dal fatto che non è stato ancora attuato un condiviso Sistema di misurazione e valutazione della Performance, (come rilevato anche dall'Organismo di Valutazione, in riferimento alla mancata omogeneizzazione del Sistema Regione in relazione alla L.R. 31/1998 così come modificata e integrata dalla L.R. 24/2014).

Ciononostante ERSU applica al proprio funzionamento le fasi del ciclo "unitario" delle performance, dalla definizione degli obiettivi e della loro declinazione in ODR e ODO, ai sistemi di misurazione, fino ai sistemi di pubblicazione e quelli di valutazione (esterna).

Annualmente il ciclo della programmazione ERSU è fissato nei seguenti atti amministrativi:

- Delibera del CdA di assegnazione degli obiettivi annuali;
- Determinazione del Direttore Generale e Relazione Conclusiva POA e allegate Matrice di Correlazione tra indirizzi politici e ODR/OGO e Schede relative agli Obiettivi Direzionali (ODR) e agli Obiettivi Gestionali Operativi (OGO-FASI) estratte dal sistema SAP-PS.

Per l'anno 2021 gli Obiettivi Direzionali (ODR) sono stati stabiliti con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione n°5 del 29/01/2021. Specificatamente sono stati individuati 3 ODR declinati in 7 OGO:

- ODR 1: Miglioramento dell'offerta quali-quantitativa dei servizi per il diritto allo studio agli studenti (CODICE SAP 20210001)

OGO 1: Attivazione dell'accesso ai servizi online da parte degli studenti tramite spid e cie (CODICE SAP 202100011)

OGO 2: Predisposizione aggiornamento regolamento alloggio. (CODICE SAP 202100012)

Direzione generale / Servizio amministrativo

OGO 3: Riduzione dell'utilizzo della plastica nella mensa universitaria con la fornitura di borracce pluriuso agli studenti universitari. (CODICE SAP 202100013)

OGO 4: Creazione del parcheggio per biciclette e rimessa a verde del piazzale antistante l'entrata principale della mensa universitaria di via dei mille. (CODICE SAP 202100014)

- ODR 2: Predisposizione procedure per miglioramento della comunicazione e della organizzazione dell'Ente. (CODICE SAP 20210002)

OGO 1: Predisposizione bilancio sociale. (CODICE SAP 202100021)

OGO 2: Analisi fabbisogni formativi del personale dipendente al fine della predisposizione del piano della formazione. (CODICE SAP 202100022)

- ODR 3: Migliorare Miglioramento offerta quali-quantitativa delle strutture residenziali dell'Ente. (CODICE SAP 20210003) [Non soggetto a valutazione]

OGO 1: Contratto di Accordo Quadro per lavori di manutenzione degli impianti termoidraulici e contratto per servizio di ingegneria e architettura annesso. (CODICE SAP 202100031)

Gli Obiettivi Direzionali di intervento rappresentano aggregazioni significative di attività definite in base alla omogeneità delle politiche tenendo conto dei destinatari dell'azione amministrativa, degli obiettivi perseguiti e degli effetti generati. Gli Obiettivi Direzionali di intervento dell'Ente derivano dal mandato istituzionale e costituiscono l'insieme delle attività tesi al soddisfacimento degli interessi diretti e indiretti degli stakeholders.

Pur in assenza di un Sistema di Misurazione Valutazione della Performance adottato dal Sistema Regione Sardegna, le attività di ERSU Sassari per l'anno 2021 sono state esaminate dall'OIV pur con i vincoli del combinato disposto dalla Deliberazione di Giunta Regionale N. 27/43 del 28/05/2020 secondo cui la valutazione è effettuata sulla base delle Relazioni sintetiche, predisposte da ciascuna partizione amministrativa, tenendo conto della misurazione dei risultati monitorati dall'Ufficio del Controllo di Gestione. Per l'anno 2021 l'OIV regionale ha fatte le sue valutazioni sul POA 2021 redatto sulla base di Obiettivi Direzionali (ODR) stabiliti con Deliberazione del Consiglio di Amministrazione di ERSU n°5 del 29/01/2021.

Dall'analisi della documentazione pervenuta all'OIV ed in particolare della Relazione Finale POA 2021, risulta come siano stati raggiunti tutti gli ODR e tutti gli OGO da essi declinati, soggetti a valutazione ed anche quelli che non necessitavano di valutazione. Tutto ciò evidenziato dalla nota 24 maggio 2022 con cui l'OIV ritiene che tutti gli ODR ed i relativi OGO siano stati pienamente raggiunti (100%).

Per quanto riguarda il 2022 invece la delibera di programmazione è la DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE " n. 9 dell'11.03.2022 - Approvazione linee di programmazione politico – amministrativa dell'ERSU di Sassari per il 2021".

Direzione generale / Servizio amministrativo

Il POA 2022 ha i seguenti obiettivi di cui alla matrice di correlazione che segue:

Missione	Programma	Altri documenti di pianificazione - programmazione			OBIETTIVI DIREZIONALI				OBIETTIVI GESTIONALI OPERATIVI				CDR COMPETENTE (descrizione)	Codice CDR			
		Tipo di documento	Data e riferimento	Descrizione	Descrizione	Valut. S/NO	Peso %	codice SAP	Descrizione	Valut. S/NO	Peso %	codice SAP					
04. Istruzione e Diritto allo Studio	04.06 Servizi ausiliari all'istruzione	Delibera del Consiglio di amministrazione		Approvazione linee di mandato politico amministrativo e programmatiche	Predisposizione procedure per miglioramento efficienza ed economicità dell'attività dell'Ente	SI	50%	20220001	Predisposizione fascicolo fabbricato su edificio tipo	SI	20,00%	202200011	Servizio Amministrativo	00.00.02.01			
									Adeguamento posizione assicurativa dei dipendenti in regime di TFR con integrazione dati su posizioni tabellari TFR e variabili TFR su portale INPS	SI	20,00%	202200012	Servizio Amministrativo	00.00.02.01			
									ricognizione degli studenti debitori dell'Ente per il calcolo esatto del credito da mantenere in bilancio e lo studio di procedure per eventuali recuperi	SI	20,00%	202200013	Servizio Amministrativo	00.00.02.01			
		Delibera del Consiglio di amministrazione		APPROVAZIONE LINEE DI PROGRAMMAZIONE POLITICA AMMINISTRATIVA PER L'ANNO 2022								Piano triennale di fabbisogno del personale 2021-2023: avvio procedure di reclutamento del personale per l'anno 2022 e dei procedimenti amministrativi connessi.	SI	20,00%	202200014	Servizio Amministrativo	00.00.02.01
									informatizzazione di tutte le rinunce ai benefici ERSU che al momento vengono gestite interamente in forma cartacea	SI	20,00%	202200015	Servizio Amministrativo	00.00.02.01			
04. Istruzione e Diritto allo Studio	04.06 Servizi ausiliari all'istruzione	Delibera del Consiglio di amministrazione		Approvazione linee di mandato politico amministrativo e programmatiche	Miglioramento offerta qualitativa dei servizi agli studenti	SI	50%	20220002	Installazione asciugatrici nelle residenze per migliorare la qualità servizi	SI	50%	202200021	Servizio Utenze	00.00.02.02			
		Delibera del Consiglio di amministrazione		APPROVAZIONE LINEE DI PROGRAMMAZIONE POLITICA AMMINISTRATIVA PER L'ANNO 2022								Completamento servizi green ed eliminazione plastica attraverso acquisto bicchieri in vetro e ottimizzazione delle attività produttive con acquisto di macchina lavapentole	SI	50%	202200022	Servizio Utenze	00.00.02.02
04. Istruzione e Diritto allo Studio	04.04 Istruzione Universitaria	Delibera del Consiglio di amministrazione		Approvazione linee di mandato politico amministrativo e programmatiche	Predisposizione procedure per miglioramento della comunicazione e della organizzazione dell'Ente	SI		20220003	Aggiornamento del Regolamento Sale	no		202200031	Direzione Generale	00.00.02.00			
		Delibera del Consiglio di amministrazione		APPROVAZIONE LINEE DI PROGRAMMAZIONE POLITICA AMMINISTRATIVA PER L'ANNO 2022								Linee Guida per il Sito	no		202200032	Direzione Generale	00.00.02.00
													Predisposizione connessione, apparati di rete e telefonici per la nuova residenza Ersu Viale Adua ex Brigata Sassari.	no		202200033	Direzione Generale

Gli obiettivi quindi sono determinati in sede di programmazione.

Segue la negoziazione e l'attribuzione del budget ai Servizi.

Nel processo è previsto un monitoraggio infrannuale ed eventuali revisioni degli obiettivi se dovessero variare le condizioni operative.

A fine anno viene determinata la percentuale di raggiungimento degli obiettivi da parte della struttura operativa. La percentuale calcolata sarà la base di calcolo per la performance organizzativa di tutti i dipendenti afferenti a tale struttura e porrà le basi per la valutazione della Performance individuale.

Direzione generale / Servizio amministrativo

Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

La sottosezione è stata predisposta dal Responsabile della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dal Organo di indirizzo politico, ai sensi della legge n.190 del 2012, con D.P.U N° 2 DEL 29/04/2022, ratificata con delibera del Consiglio di Amministrazione n° 16 del 12/05/2022.

Gli elementi essenziali della sottosezione, volti ad individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generale adottati dall'ANAC ai sensi della legge n° 190 del 2012 e del decreto legislativo n° 33 del 2013.

In tale sezione vengono sinteticamente presentati i seguenti contenuti: 1) valutazione impatto contesto esterno, 2) valutazione impatto contesto interno, 3) mappatura dei processi, 4) identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti, 5) monitoraggio sull'idoneità delle misure e 5) programmazione dell'attuazione della trasparenza. Per la lettura integrale del documento si rimanda al ["Piano per la prevenzione della corruzione e trasparenza"](#) pubblicato sul sito.

CONTESTO ESTERNO

Nell'analisi del contesto esterno sono analizzate le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'Amministrazione si trova ad operare che possano influenzare o favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi. Considerato la missione istituzionale dell'Ente si è deciso d'inserire oltre al fattore economico, alla qualità della vita e all'indice di criminalità, anche l'andamento dell'iscrizioni all'Università, in quanto leva fondamentale per lo sviluppo economico.

Sistema economico. La Società CRENOS (Centro Ricerche Economiche Nord Sud) nella ricerca sull'Economia in Sardegna ha evidenziato nel 29°rapporto (anno 2022) un permanere delle criticità riscontrate negli anni precedenti sullo stato di salute complessiva dell'economia regionale. Il rapporto ha analizzato il sistema economico attraverso quattro macro-fattori: demografia, prodotto interno lordo, struttura produttiva ed export. Dall'analisi di tali fattori è emerso che "Gli indicatori macroeconomici analizzati ci descrivono una Regione con tratti di debolezza strutturale: la flessione della domanda turistica e la generale crisi indotta dalla pandemia hanno determinato nel 2020 la perdita di due punti percentuali del PIL per abitante regionale rispetto alla media dell'Unione e la Sardegna si posiziona 182esima su 242 regioni europee, con un PIL per abitante che nel 2020 è il 68% della media dell'Unione Europea."

Qualità della vita. Nell'indagine che il Sole 24 ore svolge annualmente sulla qualità della vita nelle varie Province italiane, per l'anno 2021 la Provincia di Sassari si colloca al 64 posto su 106 di due punti sotto i precedenti anni. La ricerca prende in esame sei indicatori: 1) ricchezza e consumi 2) affari e lavoro 3) giustizia

Direzione generale / Servizio amministrativo

e sicurezza 4) demografia e società 5) ambiente e servizi 6) cultura e tempo libero. I dati sono consultabili all'[indirizzo](#)

Indice di criminalità. Nella stessa ricerca del Sole 24 ore, basata sui dati del Dipartimento di Pubblica Sicurezza del Ministero dell'Interno, per quanto riguarda l'indice di criminalità, la Provincia di Sassari risulta nella classifica finale 50 su 106 Province. La fonte dei dati nel dettaglio è consultabile al seguente [indirizzo](#)

Università e dati immatricolazioni.

Sulla base del rapporto del Censis 2021/2022 sulle Università italiane, L'Università di Sassari si colloca al terzo posto in Italia nella classifica dei 15 Atenei statali di medie dimensioni. Il risultato scaturisce da una serie di indicatori: servizi erogati, borse di studio e altri interventi in favore degli studenti, strutture disponibili, comunicazione e servizi digitali, livello di internazionalizzazione, occupabilità dei laureati. Tuttavia a fronte di questo risultato calano, come in generale del resto d'Italia il numero degli iscritti passando da 13.769 per l'anno accademico 2019-2020 a 12.642 nell'anno accademico 2021/2022 (dato rilevato dal sito Uniss).

CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno prende in considerazione quelle che sono le principali attività dell'Ente e i processi esposti maggiormente al rischio corruttivo, mappati nell'ultimo aggiornamento al Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza approvato con delibera n° 16 del 12/05/2022 e riportati nel successivo paragrafo.

Si può inoltre evidenziare che nell'Ente non sono stati segnalati e individuati eventi di tipo corruttivo e che il personale dipendente a qualunque titolo in servizio non è mai stato sottoposto ad indagine per reati attinenti tale ambito. Tuttavia l'Ente, anche nel recente Piano, ha rafforzato le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza in un'ottica di miglioramento continuo. Sono state inoltre implementate gli strumenti per la segnalazione degli illeciti in particolare attraverso l'utilizzo della piattaforma informatica attivata nell'ambito del progetto WhistleblowingPA promosso da Transparency International Italia e Whistleblowing Solutions che permette di inviare segnalazioni di illeciti di cui si è venuti a conoscenza garantendo l'anonimato.

MAPPATURA DEI PROCESSI

Attualmente nel contesto dell'ERSU i processi "a rischio" possono essere ricondotti ad una delle seguenti aree generali:

- ❖ Acquisizione e progressione del personale
- ❖ Contratti pubblici
- ❖ Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari, con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
- ❖ Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio

Direzione generale / Servizio amministrativo

- ❖ Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni
- ❖ Incarichi e nomine
- ❖ Consulenze
- ❖ Affari legali e contenzioso
- ❖ Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
- ❖ Altro

L'aggiornamento dei valori di rischio è uno degli obiettivi del prossimo triennio insieme alla possibilità di inserire accanto alla denominazione del processo un testo descrittivo che individui le fasi, i tempi, le risorse e gli eventuali procedimenti connessi.

VALUTAZIONE DEL RISCHIO, TRATTAMENTO E MISURE PREVENTIVE

La valutazione del rischio

Al fine di procedere, così come previsto dalla legge 190/2012 -così come modificata dal D.lgs. n. 10 del 22/01/2016-, alla mappatura dei processi dell'amministrazione e alla conseguente valutazione del rischio ad essi collegato, l'ERSU ha sempre realizzato una mappatura dei processi a rischio attribuendo il relativo valore in base a coefficienti mutuati da quelli usati per valutare l'attività dell'Amministrazione regionale e suddivisi in macroaree.

Per il corrente triennio, anche in attuazione delle strategie previste dalla mission dell'Ente, si procederà ad un aggiornamento della mappatura secondo il seguente schema:

- a) Direzione competente
- b) Servizio – Settore competente
- c) Identificazione del numero e dei processi
- d) Identificazione dei procedimenti amministrativi
- e) Identificazione del rischio per ciascun processo
- f) Causa del rischio
- g) Misure di prevenzione collegate.

La fase della valutazione del rischio è la fase del processo di gestione del rischio in cui esso viene identificato, analizzato e misurato per poi individuare, nella successiva fase del trattamento, le misure preventive da associare.

Per attuare tale metodologia si prevede la compilazione di un unico questionario per tutti i processi. La ponderazione del grado di rischiosità dei processi sarà effettuata attraverso l'analisi dell'impatto che il rischio individuato comporta della probabilità che il rischio si verifichi, della causa del rischio stesso.

La predetta analisi ha una duplice prospettiva:

- **soggettiva**, che si ricava dalle considerazioni espresse dai dirigenti responsabili dei processi, rispetto all'esperienza maturata all'interno della propria realtà lavorativa;
- **oggettiva**, che è relativa alla valutazione del rischio sulla base dei dati reali desumibili e riscontrabili negli atti e documenti in possesso dell'Ente (procedimenti in corso, decreti di citazione ed anche l'analisi della stampa per gli aspetti reputazionali).

Il questionario sarà suddiviso in due parti: **la prima generale che analizza dati comuni a tutti i processi rilevati** e una **parte specifica che tiene conto delle peculiarità della tipologia del processo in esame**. Poiché l'analisi

Direzione generale / Servizio amministrativo

e l'impostazione delle domande specifiche richiede un attento esame di ogni singolo processo, con tempi non compatibili con l'esigenza di avere un catalogo completo che tenga conto di questa nuova impostazione del sistema, si reputa, per quanto attiene alla rilevazione che verrà effettuata nel corso del 2022, di procedere alla predisposizione del questionario specifico per un numero limitato di processi, scegliendoli tra quelli considerati a maggior rischio, per arrivare entro il 2024 alla mappatura specifica della totalità dei processi.

Attualmente all'ERSU di Sassari le specifiche aree di rischio sono state, rispetto agli anni precedenti, riesaminate e valutate negli ambiti specifici riportati nella tabella di cui al PTPCT 2021 che si conferma anche per il 2022:

Direzione competente	Servizi e settori coinvolti	Processi (macroaree)	Grado di rischio	Possibili misure di prevenzione
Direzione Generale	Servizio Amministrativo Settore diritto allo studio, attività culturali e comunicazione	Gestione delle procedure concorsuali di assegnazione dei benefici per il diritto allo studio agli studenti (borsa di studio, sussidi, posto letto, ristorazione, contributi attività)	ALTO	Rotazione del personale - Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione - Controllo sul rispetto del codice deontologico
Direzione Generale	Servizio Utenze Settore Mensa e Magazzino Settore Alloggio e servizi agli studenti	Gestione delle procedure extraconcorsuali per i servizi di ristorazione e assegnazione alloggi	ALTO	Rotazione del personale - Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione - Controllo sul rispetto del codice deontologico
Direzione Generale	Servizio Amministrativo	Gestione procedimenti di pagamento dei benefici assegnati agli studenti Rispetto dei tempi di pagamento dei fornitori e stakeholder	MEDIO MEDIO	Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione - Controllo sul rispetto del codice deontologico
Direzione Generale	Servizio Amministrativo Servizio Utenze Settori: Diritto allo studio – Alloggio e servizi agli studenti – AA.GG. e RU	Gestione procedure per il recupero dei crediti	ALTO	Rotazione del personale - Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione - Controllo sul rispetto del codice deontologico
Direzione Generale	DG – Servizio Amministrativo – Servizio Utenze Settori: Ufficio Tecnico – Contratti ed	Procedure selettive per collaboratori esterni e Consulenti	ALTO	Controllo sul rispetto del codice deontologico e della legislazione vigente in materia Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione -

Direzione generale / Servizio amministrativo

	appalti – AA.GG. e RU			Rotazione del personale addetto all'istruttoria e trattazione delle procedure selettive e concorsuali
Direzione Generale	DG – Servizio Amministrativo Settore AA.GG. e RU	Procedure per l'acquisizione del personale – gestione del rapporto giuridico – economico e fiscale - progressioni professionali - gestione procedure per l'applicazione degli istituti contrattuali	ALTO	Controllo sul rispetto del codice deontologico e della legislazione vigente in materia Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione - Rotazione del personale addetto all'istruttoria e trattazione delle procedure selettive e concorsuali
Direzione Generale	Servizio Amministrativo – Servizio UtENZE – Settore AA.GG. e RU	Gestione del rapporto di lavoro del personale dirigenziale e non (nulla osta, attestazione presenze, compensi accessori, valutazione cause di incompatibilità e inconfiribilità ecc.valutazione)	ALTO	Controllo sul rispetto del codice deontologico e della legislazione vigente in materia Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione - Rotazione del personale
Direzione generale	Servizio Amministrativo - Servizio UtENZE - Ufficio tecnico della DG - Settore Appalti e contratti	Procedimenti previsti dal codice dei contratti sopra e sotto soglia per: affidamento lavori - affidamento servizi di progettazione, direzione e collaudo di lavori - affidamento servizi e forniture – attestazione di conformità per servizi e forniture- affidamenti diretti – affidamenti servizi di informatica	ALTO	Rotazione del personale Controllo sul rispetto del codice deontologico e della legislazione vigente in materia Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione
Direzione Generale	Servizio Amministrativo - Settore Bilancio Economato	Procedimenti di liquidazione e pagamento servizi e forniture anche tramite carta di credito e/o fondo economale	BASSO	Formazione del personale in materia di trasparenza ed anticorruzione - Controllo sul rispetto del codice deontologico
Direzione Generale	Servizio Amministrativo - Economato	Procedure per la gestione dell'inventario beni mobili	ALTO	Rotazione del personale Controllo sul rispetto del codice deontologico e della legislazione vigente in materia Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione
Direzione Generale	DG	Autorizzazioni per l'utilizzo degli spazi gestiti (sala conferenze – sale riunioni – sale informatiche – sale studio)	NULLO	
Direzione Generale	DG Servizio Amministrativo	Gestione dei rapporti con associazioni e cooperative studentesche per l'organizzazione di attività rivolte agli studenti	MEDIO	Controllo sul rispetto del codice deontologico e della legislazione vigente in materia

Direzione generale / Servizio amministrativo

	Settore diritto allo studio, attività culturali e comunicazione			Formazione del personale in competenze trasversali e in materia di trasparenza ed anticorruzione
--	--	--	--	---

Il trattamento del rischio e le misure preventive

Il trattamento del rischio è la fase tesa ad individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi. In questa fase è importante che i responsabili di processo non si limitino a proporre astrattamente le misure. Le misure individuate, correttamente progettate e scadenze, dovranno essere efficaci, sostenibili e adattate alle caratteristiche specifiche dell'amministrazione. Devono tener conto delle cause che possono generare il rischio e le conseguenti misure devono essere pensate, programmate ed attuate in funzione dell'attenuazione o eliminazione delle cause del rischio.

Tenuto conto dell'impatto organizzativo l'identificazione e la programmazione delle misure deve avvenire con il più ampio coinvolgimento dei soggetti che devono attuarle.

Si manifesta l'esigenza di integrare il sistema con la previsione di:

- individuazione di misure alternative per ciascun processo individuato a rischio;
- segnalazione della mancata attuazione della misura preventiva individuata motivandone le cause (esempio: impossibilità attuale di effettuare in tempi brevi la totale rotazione dei dipendenti per la presenza di un solo dipendente professionalizzato per la gestione di quel processo).

Ciascun dirigente, in questo modo, potrà scegliere una o più misure preventive indicando in un campo descrittivo:

- come intende attuarle;
- i tempi di attuazione, specificando la data di inizio delle attività correlate alle misure individuate;
- i responsabili dell'applicazione delle misure preventive selezionate;
- gli indicatori di monitoraggio e i risultati attesi.

Questo sistema consentirà al RPCT il monitoraggio in tempo reale dell'attuazione delle misure previste dalle due diverse strutture, consentendo eventualmente l'adozione di opportuni e tempestivi correttivi nel caso emergano delle criticità.

Si intende implementare nel triennio l'attività di formazione del personale sulla materia con Work shop dedicati, simulazioni, coaching, protocolli con Organismi di Trasparenza, organizzazione di "incontri per la legalità e trasparenza" con giochi di ruolo che coinvolgano tutto il personale.

Il monitoraggio delle misure preventive

Il monitoraggio sull'attuazione delle misure preventive viene **effettuato dal RPCT**.

Anche nel corso del 2022 si continuerà nel monitoraggio dell'attuazione delle misure preventive nei seguenti processi:

- a) Procedure preordinate all'appalto di lavori, servizi e forniture – Fase interna del ciclo dell'appalto ed esecuzione dei contratti.
- b) Procedure preordinate all'erogazione delle borse di studio.
- c) Accertamento e recupero dei crediti.
- d) Procedure di acquisizione del personale.
- e) Procedure di gestione dei flussi documentali.
- f) Pagamenti.
- g) Consulenze.

Direzione generale / Servizio amministrativo

- h) Tempi di pagamento.
- i) Sicurezza sui luoghi di lavoro.
- j) Monitoraggio dei tempi di conclusione dei procedimenti.
- k) Individuazione di forme di presa d'atto del presente PTPC.
- l) Applicazione della normativa sul trattamento dei dati.
- m) Pubblicazioni di legge.

Sempre nel corso del 2022, confermando la linea seguita precedentemente, saranno oggetto di monitoraggio alcune misure preventive di carattere trasversale:

- Verifica rispetto delle clausole contenute nei patti di integrità da parte del Responsabile del procedimento e del responsabile dell'esecuzione del contratto.
- Azioni di sensibilizzazione del personale sulla segnalazione di comportamenti corruttivi col recepimento della procedura e modulistica dedicata.
- Azioni di informazione e divulgazione della normativa sul conflitto di interessi.

PROGRAMMAZIONE DELL'ATTUAZIONE DELLA TRASPARENZA

La trasparenza dell'attività amministrativa assume rilievo come misura generale per prevenire la corruzione e la promozione della legalità. Per l'attuazione dell'obiettivo sono state individuate delle attività trasversali:

1. collegamento delle azioni promosse dall'Ente in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione al Piano della performance dell'Ente;
2. aggiornamento costante e tempestivo del sito istituzionale con particolare attenzione per la Sezione Amministrazione Trasparente;
3. adozione di iniziative, collaborazioni e strumenti che accrescano i canali di contatto con i diversi target che compongono l'Utenza dell'ERSU e favoriscano una crescita di conoscenza delle azioni poste in essere dall'Ente (questionari customer satisfaction, incontri con l'utenza, uso dei social);
4. Questionario on-line per la rilevazione della customer satisfaction
5. Adesione alla rete dei referenti per la comunicazione del Sistema Regione Sardegna
6. applicazione costante del nuovo GDPR 679/16 in materia di protezione dati.

L'ulteriore sforzo nel triennio sarà teso a mettere in atto tutte quelle azioni utili al rafforzamento della digitalizzazione dei processi e procedimenti dell'Ente, in modo da renderli più fruibili alla visibilità e comprensione da parte dell'utenza istituzionale e della cittadinanza in genere.

La trasparenza nell'Ente sarà implementata cercando di fare propri, in maniera il più possibile strutturata, lo scambio e la partecipazione come strumenti ordinari di confronto con i cittadini continuando a garantire una piena, aggiornata e qualificata varietà di informazioni, cercando di promuovere, proprio attraverso la partecipazione alle azioni congiunte con le istituzioni del territorio e l'Amministrazione regionale, l'apertura di canali di scambio con l'utenza per acquisire suggerimenti, contributi, critiche sulle azioni programmate e dare un quadro aggiornato sullo stato di realizzazione dei progetti e sugli effetti che essi producono.

A tal fine saranno ulteriormente potenziati gli interventi che, attraverso le moderne tecnologie web e di comunicazione, favoriscono:

- l'informazione sui principali processi decisionali;

Direzione generale / Servizio amministrativo

- la valutazione delle scelte programmatiche;
- il monitoraggio sull'erogazione dei servizi;
- la misurazione della soddisfazione dell'utenza.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa

L'ERSU è un Ente strumentale della Regione Autonoma della Sardegna ed è dotato di personalità giuridica di diritto pubblico.

Normativa di riferimento

- ❖ [L.R. 14 settembre 1987, n.37 " Norme per l'attuazione del diritto allo studio nelle Università della Sardegna"](#)
- ❖ [L. R. 3 maggio 1995, n.11 "Norme in materia di scadenza, proroga, decadenza degli organi amministrativi della Regione Sardegna, in materia di società partecipate dalla Regione e di rappresentanti della Regione"](#)
- ❖ [L.R. 15 maggio 1995, n.14 "Indirizzo, controllo, vigilanza e tutela sugli enti, istituti ed aziende regionali"](#)
- ❖ [L.R. 23 agosto 1995, n.20 "Semplificazione e razionalizzazione dell'ordinamento degli enti strumentali della Regione e di altri enti pubblici e di diritto pubblico operanti nell'ambito regionale"](#)
- ❖ [L.R. 13 novembre 1998, n.31 "Disciplina del personale regionale e dell'organizzazione della Regione"](#)
- ❖ [L.R. 25 novembre 2014, n.24 - Capo I "Modifiche e integrazioni alla legge regionale n. 31 del 1998"](#)
- ❖ [D. Lgs. 29 marzo 2012, n.68 "Revisione della normativa di principio in materia di diritto allo studio e valorizzazione dei collegi universitari legalmente riconosciuti in attuazione della delega prevista dall'articolo 5, comma 1, lettere a\), secondo periodo, e d\), della legge 30 dicembre 2010, n. 240, e secondo i principi e i criteri direttivi stabiliti al comma 3, lettera f\), e al comma 6."](#)

La struttura organizzativa dell'Ente è caratterizzata da una direzione generale articolata in due direzioni di servizio, il servizio amministrativo e il servizio utenze. Alla direzione generale fanno capo l'ufficio di Staff-segreteria e l'ufficio ITC; al servizio amministrativo fanno capo gli uffici degli Affari generali e risorse umane, Bilancio e controllo di gestione, Diritto allo studio, Ufficio Tecnico lavori e Ufficio Tecnico manutenzioni; al servizio utenze fanno capo l'ufficio Gestione attività ricettive e la Mensa, magazzino e controllo qualità. Tra le risorse umane in servizio presso l'E.R.S.U. di Sassari sono presenti anche cinque unità in assegnazione temporanea da altre amministrazioni del sistema Regione Sardegna come definito dall'art. 1, comma 2 bis, della L.R. Sardegna n. 31/1998.

Direzione generale / Servizio amministrativo



Sono organi dell'Ente:

- **Il Presidente** - nominato con Decreto del Presidente della Regione Sardegna n. 53 del 7 giugno 2018;
- **Il Consiglio di Amministrazione** (art. 21 della L.R. 23 agosto 1995 n. 20);
- **Il Collegio dei revisori dei conti** (nominato con Decreto del Presidente della Regione Autonoma della Sardegna n. 68 del 6 ottobre 2021).

TABELLA N. 1 - Stato dell'organico ovvero consistenza effettiva del personale in servizio alla data del 31/12/2021	
INQUADRAMENTO	CONSISTENZA EFFETTIVA AL 31/12/2021
DIRIGENTI	3*
CATEGORIA D	11**
CATEGORIA C	4
CATEGORIA B	34
CATEGORIA A	0
PERSONALE ISCRITTO ALLA LISTA SPECIALE ISTITUITA PRESSO L'ASSESSORATO COMPETENTE IN MATERIA DI FORMAZIONE PROFESSIONALE (L.R. n. 42/89 E L.R. n. 3/2008)	4***
TOTALE	56

Direzione generale / Servizio amministrativo

* di cui un dirigente a tempo indeterminato in posizione di assegnazione temporanea dalla Regione Sardegna, un dirigente a tempo indeterminato in assegnazione temporanea da AREA Sardegna e un dirigente a tempo indeterminato in comando da AOU Sassari;

** di cui una unità a tempo indeterminato in assegnazione temporanea dalla Regione Sardegna;

*** personale tutto in assegnazione temporanea dalla Regione Sardegna / Direzione generale del lavoro.

Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile

Premessa

L'emergenza sanitaria da Covid-19 ha visto le pubbliche amministrazioni adottare il lavoro agile come misura straordinaria e provvisoria (a partire dal DPCM del 23/02/2020, G.U. n. 45 del 23/02/2020) diventando, nel tempo e così come previsto dai diversi provvedimenti normativi (D.L. n. 18/2020 convertito nella L. n. 27/2020), modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa "fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica". Nel frattempo, è emersa la necessità di mettere a regime e rendere sistematiche le misure adottate nella fase emergenziale, anche al fine di rendere il lavoro agile uno strumento primario per il potenziamento dell'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa. L'Ente quindi è stato chiamato a implementare azioni di analisi organizzativa, monitoraggio e semplificazione di procedure, investire nelle tecnologie informative e sviluppare adeguate competenze soprattutto a livello dirigenziale. Il lavoro agile è il luogo d'incontro ideale tra il lavoro e le nuove tecnologie in una ridefinizione dei rapporti tra il lavoratore ed il datore di lavoro che si confrontano con approcci diversi nella definizione delle modalità lavorative, con maggiore autonomia al lavoratore, direttamente proporzionale alla responsabilizzazione dello stesso nel raggiungimento delle performance concordate. L'approccio alla performance abbandona lo schema del controllo combinando autonomia, collaborazione e flessibilità. In quest'ottica il lavoro agile non è semplicemente un modello di lavoro a distanza ma rappresenta un nuovo modello culturale della prestazione lavorativa improntato alla flessibilità organizzativa orientata a una maggiore produttività ma anche teso a promuovere una migliore organizzazione del lavoro per realizzare una più adeguata conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Il lavoro agile rappresenta anche un'importante leva di cambiamento culturale in grado di influire sulla qualità dei servizi erogati. Questa nuova modalità di lavoro incentiva lo sviluppo delle competenze digitali dei lavoratori, l'uso di diversi canali di comunicazione (social media) con ricadute positive sull'efficacia ed efficienza dei servizi resi all'utenza e sul coinvolgimento e la partecipazione dei cittadini.

Sin dalle prime fasi dell'emergenza sanitaria da Covid-19, l'E.R.S.U. di Sassari è stato in grado di approntare lo *smart working* "straordinario". A partire dal 09/03/2020 vista la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 1 del 25/02/2020 e la normativa tutta di riferimento, in analogia con quanto stabilito per l'amministrazione della Regione Sardegna, l'Ente ha ritenuto adottare una modalità semplificata e temporanea di lavoro a distanza. Successivamente, ai fini dell'adozione del progetto sperimentale di *smart working*, il Direttore generale ed il Direttore dei servizi hanno provveduto alla definizione delle misure riorganizzative necessarie ad assicurare il funzionamento minimo essenziale degli uffici individuando, con

Direzione generale / Servizio amministrativo

diversi atti, le prestazioni lavorative ordinarie da svolgersi con lavoro a distanza e quelle non differibili che, invece, per loro natura oggettiva dovevano essere svolte in presenza presso gli uffici e i locali dell'Ente. Era questo il caso, almeno in una fase iniziale, delle attività correlate alla produzione dei pasti, alla fruizione degli stessi (controllo accessi alla mensa), al centralino e alla gestione del magazzino derrate per il servizio istituzionale di mensa. L'organizzazione delineata con vari provvedimenti era funzionale alla gestione delle attività durante la situazione di emergenza sanitaria in atto, ed era considerata sperimentale ovvero revisionata e aggiornata di volta in volta in relazione alla valutazione di efficacia ed adeguatezza nel breve periodo, all'evolversi dell'emergenza stessa e comunque sempre in ossequio alle disposizioni adottate a livello nazionale e regionale e sulla base dell'individuazione delle attività. Il telelavoro è rimasto l'unica modalità di "smart working" fino al 10 novembre 2021, data a partire dalla quale è stato attivato il lavoro agile in senso stretto per tutti i lavoratori, ad eccezione di quelli c.d. fragili o con particolari esigenze motivate dal proprio direttore di servizio che hanno potuto proseguire con il telelavoro.

In seguito al riaggravarsi della pandemia, da metà gennaio 2022, si è ritornati alla modalità telelavoro per tutti, pertanto la fase di avvio "a regime" del lavoro agile è stata ulteriormente rimandata fino alla fine dello stato di emergenza fissato per il 31 marzo 2022 a partire dalla quale in linea con il trend nazionale si è avviato un processo di normalizzazione del lavoro agile.

Normativa di riferimento

L'art. 14 della legge n. 124 del 2015, successivamente disciplinato dall'art. 18 della nella Legge n. 81/2017, introduce il lavoro agile nelle amministrazioni.

La Direttiva del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione n. 3 del 2017 individua gli strumenti organizzativi e operativi che le pubbliche amministrazioni devono porre in essere per la promozione e lo sviluppo del lavoro agile.

A livello regionale, il lavoro agile, a tutt'oggi è disciplinato dalla circolare della Regione Sardegna n. 14572 del 31/03/2022 che di fatto riepiloga le disposizioni vigenti in materia di lavoro agile con decorrenza dal 1 aprile 2022:

- ✓ *il lavoro agile dovrà essere concesso, a richiesta dei dipendenti, ad almeno il 15 per cento del personale;*
- ✓ *la percentuale prevista dalla legge rappresenta un valore minimo che può essere liberamente elevato dai dirigenti sulla base della valutazione delle esigenze organizzative della struttura affidata, tenuto anche conto di quanto disposto dalle norme regionali che non pongono limiti massimi;*
- ✓ *nell'individuazione del personale che potrà accedere al lavoro agile deve essere data priorità alle richieste formulate dalle lavoratrici nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità previsto dall'articolo 16 del testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151, ovvero dai lavoratori e lavoratrici con figli in condizioni di disabilità ai sensi dell'articolo 3, comma 3, della legge 5 febbraio 1992, n. 104;*

Direzione generale / Servizio amministrativo

- ✓ nel calcolo della percentuale di cui al primo punto rientrano tutti i dipendenti che possono essere adibiti ad attività lavorabili a distanza. Il calcolo deve essere effettuato con riferimento al numero di dipendenti presenti in ciascuna direzione di servizio, unità di progetto, ufficio di gabinetto o altra struttura assimilabile
- ✓ Pur in assenza di proroga legislativa della specifica tutela prevista per il “lavoratori fragili” dall’art. 26, commi 2 e 2-bis, del DL 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, questi, per ragioni di sicurezza e in considerazione del permanere in vigore della sorveglianza sanitaria straordinaria, dovranno continuare ad essere esclusi dalla suddetta percentuale e continueranno a svolgere attività lavorativa di norma in regime di lavoro agile comunque previa sottoscrizione dell’accordo individuale;
- ✓ al lavoro agile si accede mediante accordo individuale, da stipularsi per iscritto ai fini della regolarità amministrativa e della prova, tra il dirigente e il dipendente; come previsto dalla legge l’accordo potrà essere a tempo determinato o indeterminato e, disciplinando i contenuti della prestazione svolta all’esterno dei locali dell’Amministrazione, dovrà contenere:
 - le forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro;
 - gli strumenti utilizzati dal lavoratore;
 - i tempi di riposo del lavoratore nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
 - la disciplina dell’esercizio del potere di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all’esterno dei locali dell’Amministrazione, nel rispetto di quanto disposto all’articolo 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300, e successive modificazioni;
 - le condotte, connesse all’esecuzione della prestazione lavorativa all’esterno dei locali dell’Amministrazione che danno luogo all’applicazione di sanzioni disciplinari;
 - gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile
- ✓ il lavoro agile non può comportare disservizi all’utenza e rallentamento delle attività amministrative. Qualora si verificano, o si siano verificate, situazioni di attività in arretrato dovranno essere predisposti appositi piani di smaltimento
- ✓ per le attività da remoto sono utilizzate strumentazioni tecnologiche di norma fornite dall’Amministrazione; in alternativa possono essere utilizzate anche dotazioni tecnologiche del lavoratore che rispettino i requisiti di sicurezza;
- ✓ Con riferimento ai tempi di riposo del lavoratore si ricorda che il lavoro agile si svolge in maniera flessibile dunque “[...] per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario [...]” fermi restando “[...] i soli limiti di durata massima dell’orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”³.
- ✓ Il lavoratore agile dovrà essere contattabile all’interno di apposite fasce orarie giornaliere individuate nell’ambito dell’accordo individuale che dovranno essere inderogabilmente collocate all’interno dell’orario di lavoro “obbligatorio” 9.00 – 13.00 e 16.00-17.00 (nel caso di lavoro agile svolto nelle giornate di rientro

Direzione generale / Servizio amministrativo

- settimanale). Le fasce dovranno essere di non meno di due e non più di tre ore giornaliere, quattro nei giorni di rientro,
- ✓ Nell'accordo deve essere previsto che il lavoratore agile ha il diritto alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche e dalle piattaforme informatiche di lavoro per almeno 11 ore consecutive, nel rispetto degli obiettivi concordati e delle relative modalità di esecuzione del lavoro, nonché delle fasce di reperibilità, senza che da ciò possano derivare effetti sulla prosecuzione del rapporto di lavoro;
 - ✓ Durante le giornate in modalità agile:
 - è esclusa la possibilità di accumulare eccedenza oraria e di svolgere prestazioni di lavoro straordinario;
 - è possibile effettuare dei cambi turno in accordo con il proprio Responsabile, valutate le esigenze della struttura e con almeno 48 ore di preavviso.
 - ✓ In base all'art. 19, comma 2, legge 81/2017, il recesso dall'accordo a tempo indeterminato è sempre possibile ma può avvenire solo con un preavviso non inferiore a trenta giorni. Nel caso di lavoratori disabili ai sensi dell'articolo 1 della legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso non può essere inferiore a novanta giorni. Secondo gli ordinari principi in materia di rapporto di lavoro, la parte che ha diritto al preavviso può liberamente rinunciarvi. In base alla legge non è però previsto preavviso in presenza di un giustificato motivo, in questo caso ciascuno dei contraenti può recedere senza preavviso.
 - ✓ Sempre in base alla disposizione citata, per quanto riguarda gli accordi a tempo determinato è consentito recedere prima della scadenza del termine solo nel caso di giustificato motivo. Si deve ritenere che anche in questo caso vada dato preavviso.
 - ✓ Va precisato che qualora si verificano delle condizioni che rendano oggettivamente impossibile la prestazione lavorativa (c.d. "impossibilità sopravvenuta") da remoto per un tempo prolungato, tale da rendere impossibile il raggiungimento degli obiettivi prefissati, il dirigente potrà disporre il rientro in servizio sino al ripristino delle condizioni ottimali.

Il lavoro agile nell'Ente: obiettivi

L'Ente si propone di mettere a regime e rendere sistematiche le misure adottate nella fase emergenziale al fine di rendere il lavoro agile una leva per il cambiamento organizzativo e la transizione digitale a partire dalla valorizzazione del personale e dal miglioramento del benessere organizzativo per arrivare alla crescita in termini qualitativi dei servizi resi. L'obiettivo principale è quello di riprogrammare le politiche del personale con un consolidamento del lavoro agile non solo in termini di numerosità del personale coinvolto, ma anche nei termini di un cambiamento del paradigma organizzativo. Il lavoro agile diventa non solo una misura per arginare il contagio, quanto una modalità di lavoro che lega individuo e organizzazione su basi diverse dalle precedenti, più responsabilizzanti, ma con importanti ricadute sul miglioramento della qualità della vita e del bilanciamento dei tempi di equilibrio vita/lavoro, sul risparmio di tempi e costi per gli spostamenti, sulla maggiore autonomia e rendimento nella gestione dell'attività lavorativa con conseguente maggior soddisfazione nella gestione del proprio lavoro e aumento della produttività.

Attraverso il ricorso al lavoro agile l'Ente intende perseguire i seguenti obiettivi:

Direzione generale / Servizio amministrativo

- razionalizzare e rafforzare l'organizzazione del lavoro secondo modelli incentrati sul conseguimento dei risultati (organizzazione del lavoro per obiettivi e risultati);
- potenziare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa ed incrementare la produttività del lavoro in termini di miglioramento della performance individuale ed organizzativa;
- implementare i processi di digitalizzazione e dematerializzazione;
- realizzare economie di gestione attraverso l'impiego flessibile delle risorse umane e la razionalizzazione degli spazi e delle risorse strumentali;
- valorizzare le competenze dei singoli anche attraverso una maggiore responsabilizzazione degli stessi;
- favorire la conciliazione dei tempi di vita e lavoro ed accrescere il benessere organizzativo anche ai fini di una migliore qualità del servizio;
- favorire la sostenibilità ambientale, mediante la riduzione degli spostamenti casa-lavoro casa.

Strategie organizzative

Per l'attivazione dello *smart working*, il Direttore generale e il Direttore dei servizi, sentiti i responsabili degli uffici, fin dall'inizio della fase emergenziale hanno proceduto alla mappatura dei processi di lavoro individuando preliminarmente i processi di competenza di ciascun ufficio che possano essere svolti in modalità agile (non necessariamente tutti i giorni della settimana).

In coerenza con le attività c.d. "smartabili" definite in atti di organizzazione, i dirigenti hanno individuato i/le dipendenti da avviare al lavoro agile, verificando i presupposti per l'esecuzione della prestazione in tale modalità ovvero:

- la possibilità di delocalizzare in tutto o almeno in parte, le attività assegnate al/alla dipendente, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- la possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- l'autonomia operativa e la possibilità di organizzare l'attività lavorativa;
- la possibilità di monitorare e valutare i risultati conseguiti.

Relativamente ai/alle dipendenti che potranno svolgere l'attività lavorativa in modalità agile in condizioni ordinarie, una volta cessata l'emergenza sanitaria, nessuna tipologia di categoria di lavoratore sarà aprioristicamente esclusa, purché l'attività svolta dal/dalla dipendente sia gestibile da remoto. Tutti i/le dipendenti dell'Ente, con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato ovvero determinato delle categorie B, C e D sono potenzialmente legittimati a fruire del lavoro agile. Possono fruire del lavoro agile anche i/le dipendenti di altri Enti in posizione di comando/distacco presso l'E.R.S.U. di Sassari ed i/le lavoratori/lavoratrici somministrati/e. Il lavoro agile potrà essere fruito anche dai funzionari responsabili di Servizio e dai dirigenti.

Direzione generale / Servizio amministrativo

Attività oggetto di lavoro agile

A seguito di un'attività di analisi delle condizioni abilitanti il lavoro agile, ovvero i processi lavorativi, i modelli organizzativi, le competenze professionali e le dotazioni IT, si è proceduto, come già accennato al punto precedente, alla mappatura dei processi cosiddetti smartabili e di quelli non smartabili. Sulla base delle analisi effettuate si indicano di seguito le attività che possono essere svolte a distanza, quelle che riguardano sostanzialmente l'attività di ufficio ovvero strettamente amministrativa (istruttorie documentali, produzione di atti amministrativi, immissione, estrazione o elaborazione di dati dai sistemi informativi ecc.) che, in generale, può essere svolta attraverso strumentazioni informatiche al di fuori della sede di lavoro e alla quale è ordinariamente assegnato personale con sufficiente autonomia operativa e rispetto alle quali sussiste comunque la possibilità di monitorare e valutare le attività in ragione degli obiettivi programmati. Si tratta in particolare delle attività proprie delle procedure delle strutture organizzative di seguito elencate:

n.	Attività che possono essere svolte a distanza
1	Attività delle procedure amministrative in capo alla Direzione generale incluse quelle della gestione dei sistemi informativi (con esclusione degli interventi operativi di manutenzione)
2	Tutte le attività delle procedure amministrative in capo al Servizio Amministrativo - settori Affari generali e risorse umane, Bilancio e controllo di gestione, Diritto allo studio, attività culturali e comunicazione (con esclusione del centralino telefonico), Ufficio tecnico e Ufficio manutenzioni (con esclusione degli interventi operativi di manutenzione)
3	Tutte le attività delle procedure amministrative in capo al Servizio Utenze - settore Gestione attività ricettive (con esclusione del portierato nelle residenze universitarie)

Per contro si indicano anche le attività che, per la loro particolare natura, non possono essere oggetto di lavoro agile ovvero quelle attività strettamente legate alla erogazione operativa dei servizi abitativi e di ristorazione in favore dell'utenza, quelle consistenti in interventi di manutenzione nelle strutture e quelle di tenuta del centralino come riportato a seguire della tabella sottostante:

n.	Attività che non possono essere svolte a distanza
1	Servizio istituzionale di mensa (attività di coordinamento operativo e di verifica rispetto misure contenimento rischio COVID-19, cucina, macelleria, magazzino, controllo accessi, cassa)
2	Portierato presso le residenze universitarie
3	Interventi manutentivi
4	Centralino

Direzione generale / Servizio amministrativo

Tutte le attività sono oggetto di analisi/revisione/aggiornamento da parte del direttore del servizio in raccordo con i responsabili di settore per la verifica della compatibilità delle stesse con le istanze di lavoro agile.

Monitoraggio

Le attività assegnate con cadenza settimanale/mensile/trimestrale dal responsabile dell'ufficio di appartenenza sono funzionali al raggiungimento degli obiettivi indicati nel Piano della Performance, nonché coerenti con le competenze assegnate alla struttura di appartenenza, con la mappatura dei processi e con la mappatura delle attività c.d. smartabili. Ciascun/a dirigente responsabile opera un monitoraggio mirato e costante, verificando il raggiungimento degli obiettivi fissati e l'impatto sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa nei risultati attesi. In particolare ciascun/a dirigente responsabile:

- programma periodicamente (su base settimanale o quindicinale o mensile) l'attività lavorativa che i propri collaboratori devono svolgere in modalità agile definendo le relative priorità;
- monitora e verifica l'esatto adempimento della prestazione ed i risultati conseguiti.

Restano ferme le ordinarie modalità di valutazione delle prestazioni, secondo il sistema vigente

Le condizioni abilitanti

Le condizioni abilitanti sono quei fattori del processo di cambiamento sui quali l'amministrazione dovrebbe agire, attraverso opportuni miglioramenti per aumentare le probabilità di successo di una determinata misura organizzativa.

Salute organizzativa

L'Ente, al fine di migliorare l'efficienza, l'efficacia e la qualità dei servizi, da sempre valorizza il ruolo centrale del personale nelle proprie strutture organizzative. In quest'ottica è stata avviata nel mese di maggio 2022, una indagine che fornisce importanti indicazioni sul benessere organizzativo. Il D. Lgs. n. 81/2008 stabilisce, (art. 28 comma 1), che il datore di lavoro debba considerare nell'ambito della valutazione dei rischi aziendali anche quelli relativi allo stress lavoro-correlato che non è da confondere con il benessere organizzativo ma l'eliminazione dello stress lavoro correlato è parte di esso. È quindi interesse dell'Ente indagare su questo ambito in modo tale che eventuali criticità possano essere individuate e, se possibile, eliminate o almeno contenute. Nel corrente anno, alla luce della situazione emergenziale appena conclusa e alle mutate condizioni lavorative, il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione, in accordo con il Direttore Generale ha ritenuto necessario procedere ad una nuova valutazione del rischio stress lavoro-correlato che ha interessato tutto il personale. La valutazione ha previsto la partecipazione attiva di tutto il personale (personale impiegato amministrativo, personale addetto ricezione portierato, magazziniere, addetto alle manutenzioni, addetti alla mensa) chiamato a esprimere le proprie opinioni in maniera del tutto riservata ed anonima mediante la compilazione di un questionario adattato alla somministrazione online (tramite smartphone, tablet o pc). I risultati dell'indagine mostrano una situazione in linea generale non critica. Il

Direzione generale / Servizio amministrativo

maggior disagio è manifestato dal gruppo omogeneo dei magazzinieri, portieri, personale di mensa e manutentori, ovvero dal personale coinvolto in processi di lavoro non smartabili per i quali si rende necessario un maggior supporto da parte della dirigenza e dei responsabili di settore. Alla luce dei risultati sopra presentati obiettivo dell'Ente è quello di intervenire con misure di riduzione del rischio oltre che misure di miglioramento continuo che possano riguardare anche gruppi omogenei al momento non critici attraverso misure come la formazione, l'informazione e il maggior coinvolgimento del personale nei processi organizzativi.

Salute professionale

Fin dall'inizio dell'emergenza tramite note e informative settimanali sono state date indicazioni sui comportamenti corretti da tenere, sulle disposizioni circa l'organizzazione delle attività e sono stati forniti aggiornamenti ai dipendenti sull'avanzamento delle attività dell'Ente. Lo *smart working* soprattutto per coloro che avevano più difficoltà con questa modalità è stato all'inizio caratterizzato da contatti continuativi con i responsabili e con i colleghi ed è stata sottolineata l'importanza di operare con continuità garantendo una corretta esecuzione dei processi anche da remoto e mantenendo l'orientamento al risultato. Inoltre, l'Ente, a partire dal mese di aprile 2020, ha informato i/le dipendenti dell'opportunità rappresentata dalla formazione in modalità e-learning, e precisamente FAD (formazione a distanza) fornita dalla società PA 360 S.r.l. incaricata del servizio per l'intero sistema Regione Sardegna. Ciascun dipendente è stato dotato di un proprio account personale in modo da accedere all'area riservata della piattaforma dove è stato possibile scegliere i corsi da svolgere con particolare riguardo a percorsi formativi sulle tecnologie digitali e competenze organizzative del lavoro agile.

La formazione, da sempre, rappresenta per l'Ente una leva strategica per lo sviluppo personale, professionale e organizzativo ed è per questo motivo che nel 2021 si è proceduto, in vista di una mappatura delle competenze, alla rilevazione dei fabbisogni formativi del personale al fine di acquisire elementi utili per la predisposizione del Piano triennale della formazione (triennio 2022-2024). In tale Piano sarà data particolare importanza a corsi dedicati alla implementazione delle *soft-skills*, particolarmente utili per il personale che lavora da remoto e lo sviluppo delle competenze informatiche e digitali.

Salute digitale

L'attivazione in tempi molto brevi della nuova modalità di lavoro, fin dall'inizio della pandemia, è stata attuata grazie all'utilizzo di applicativi informatici disponibili, in particolare, di strumenti di accesso sicuro e verificato dall'esterno quali la VPN (Virtual Private Network) e di una buona disponibilità di dispositivi tecnologici e informatici messi a disposizione dall'Ente per i propri dipendenti. La disponibilità, per tutto il personale impegnato nella modalità di lavoro agile, di un servizio VPN, consente l'accesso alle risorse digitali anche al di fuori della connessione aziendale, preservando la sicurezza, l'integrità e la riservatezza dei dati. L'Ente può contare sulla disponibilità di banche dati digitali in tutte le principali aree della propria attività: protocollo, anagrafica amministrativa e risorse economico-finanziarie ed è orientato a un sempre maggior sviluppo

Direzione generale / Servizio amministrativo

delle applicazioni più evolute che consentono la cooperazione e l'interazione in modalità agile quali gli strumenti/piattaforme di condivisione (videoconferenza, strumenti di messaggistica istantanea etc.).

Salute economico – finanziaria

I costi e gli investimenti per la formazione delle competenze direzionali, organizzative e digitali, per investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile, per investimenti in digitalizzazione di procedure amministrative e di processi, di modalità di erogazione dei servizi, trovano copertura sui capitoli di spesa dedicati del bilancio di previsione 2022 e pluriennale 2023-2024

Sottosezione 3.3 – Piano triennale delle azioni positive

Premessa

L'E.R.S.U. ha adottato il Piano ai sensi e per gli effetti dell'art. 48 del D.Lgs n. 198/2006 "*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*", in prospettiva triennale 2021-2023 e in coerenza con le proprie finalità istituzionali e con gli obiettivi programmatici, quale strumento per attuare le politiche di genere e come misura indispensabile nell'ambito del generale processo di riforma della pubblica amministrazione diretta a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa primariamente attraverso la valorizzazione delle risorse umane (Delibera CdA n. 21 del 14/05/2021). Il Piano di azioni positive è rivolto a promuovere all'interno dell'Ente la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne, a sostenere la conciliazione tra vita privata e lavoro nonché a determinare condizioni generali di benessere lavorativo anche al fine di prevenire ed eliminare qualunque forma di discriminazione.

Normativa di riferimento

La strategia delle azioni positive trae origine dall'ordinamento dell'Unione Europea, dove il concetto di pari opportunità rappresenta, sin dal 1984, uno dei principi basilari per la costruzione dell'Europa e della sua identità. Fra tutte le fonti europee sul tema¹, merita di essere richiamata la Risoluzione del 13/09/2016 del Parlamento Europeo recante "*Creazione di condizioni del mercato del lavoro favorevoli all'equilibrio tra vita privata e vita professionale*".

¹ Tra le principali fonti comunitarie che disciplinano la materia si ricordano: la Raccomandazione 84/635/CEE del Consiglio europeo del 13/12/1984; la Direttiva europea 05/07/2006 n. 54/CE "*Attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego*"; la Direttiva 2010/41/UE del Parlamento Europeo e del Consiglio del 07/07/2010 sull'applicazione del principio della parità di trattamento fra gli uomini e le donne che esercitano un'attività autonoma; la risoluzione del Parlamento Europeo del 09/06/2015 sulla "*Strategia dell'UE per la parità di uomini e donne dopo il 2015*"; la roadmap della Commissione europea "*New start to address the challenges of work life balance face by working families (2015)*" che individua le iniziative da adottare per incrementare l'occupazione femminile; la Direttiva (UE) 2019/1158 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 20/06/2019 relativa all'equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza.

Direzione generale / Servizio amministrativo

A livello nazionale il tema delle pari opportunità tra uomini e donne trova anzitutto riconoscimento giuridico nella Costituzione italiana che sancisce il principio di uguaglianza di genere: uomini e donne, in particolare nel mondo del lavoro, hanno diritto al medesimo trattamento. Riconoscendo la pari dignità sociale e l'uguaglianza davanti alla legge a tutti i cittadini (art. 3), la parità tra donne e uomini in ambito lavorativo (artt. 4 e 37), l'uguaglianza morale e giuridica dei coniugi all'interno del matrimonio (art. 29) e la parità di accesso agli uffici pubblici e alle cariche elettive in condizioni di eguaglianza (art. 51), la Costituzione pone punti di riferimento essenziali per lo sviluppo della normativa nazionale.

La principale fonte normativa nazionale in materia di pari opportunità è attualmente rappresentata dal già citato D.Lgs n. 198/2006 *“Codice delle pari opportunità tra uomo e donna”* che riprende e coordina in un testo unico le disposizioni ed i principi contenuti nel D.Lgs n. 196/2000 *“Disciplina dell’attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive”*, e nella Legge n. 125/1991 *“Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro”*. La Direttiva 23/05/2007 *“Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche”* emanata dal Ministero per le riforme e le innovazioni nella pubblica amministrazione con il Ministero per i diritti e le pari opportunità stabilisce che le amministrazioni pubbliche svolgano un ruolo propositivo e propulsivo ai fini della promozione ed attuazione concreta del principio delle pari opportunità e della valorizzazione delle differenze nelle politiche del personale. Anche l’art. 21 della L. n. 183/2010 (*“Collegato Lavoro”*) è intervenuto in tema di pari opportunità, benessere lavorativo e assenza di discriminazioni nelle pubbliche amministrazioni apportando modifiche rilevanti agli artt. 1, 7 e 57 del D.Lgs n. 165/2001. Sulla relazione tra parità di genere, salute e sicurezza sul lavoro, merita di essere citato anche l’art. 28, comma 1, del D.Lgs n. 81/2008 (*“Testo unico in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro”*) che ha reso esplicito l’obbligo di valutare in un’ottica di genere e di verificare ed aggredire il rischio da stress lavoro-correlato quando esso emerga. Le integrazioni all’art. 57 del D.Lgs n. 165/2001, operate dal sopracitato art. 21 della L. n. 183/2010, hanno anche previsto l’istituzione di un Comitato unico di garanzia (CUG) che sostituisce, assorbendone le competenze, il Comitato pari opportunità e il Comitato paritetico sul fenomeno del mobbing operanti in ogni amministrazione. La Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri 04/03/2011 ha completato il quadro normativo enunciando le Linee guida sulle modalità di funzionamento del CUG. La Regione Sardegna ha istituito il CUG per l’intero comparto contrattuale regionale, di cui l’E.R.S.U. è parte, fin dal 2012 con atto del Direttore Generale dell’organizzazione e del personale dell’Assessorato degli Affari Generali, Personale e Riforma della Regione sarda.

Al quadro di riferimento si aggiunge il D.Lgs n. 80/2015 recante *“Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, vita e di lavoro”* con il quale sono state introdotte, tra l’altro, misure volte alla tutela della maternità e a favorire le opportunità di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro per la generalità dei lavoratori.

Si richiama infine la Direttiva 2/2019 *“Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche”* adottata dal Ministro per la pubblica amministrazione il 26/06/2019, che definisce nuove linee di indirizzo volte ad orientare le pubbliche amministrazioni in materia di promozione della parità e delle pari opportunità.

Direzione generale / Servizio amministrativo

Dati sul personale

Nella tabella seguente è rappresentata la situazione dei dirigenti al 31/12/2020, suddivisi per tipologia, sesso e tipo di contratto (dirigenti dell'amministrazione a tempo indeterminato e dirigenti esterni a tempo determinato, in comando o in assegnazione temporanea).

Posizione dirigenziale	Dirigenti E.R.S.U.			Dirigenti esterni			Dirigenti del Sistema Regione Sardegna			Totali		
	Uomini	Donne	Tot.	Uomini	Donne	Tot.	Uomini	Donne	Tot.	Uomini	Donne	Tot.
Direttori generali	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1
Direttori di servizio	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1

Come si può notare, non era presente alla data del 31/12/2020 alcuna dirigente donna. L'ultima dirigente donna che ha prestato servizio presso l'E.R.S.U. è cessata alla data del 27/01/2020 per pensionamento

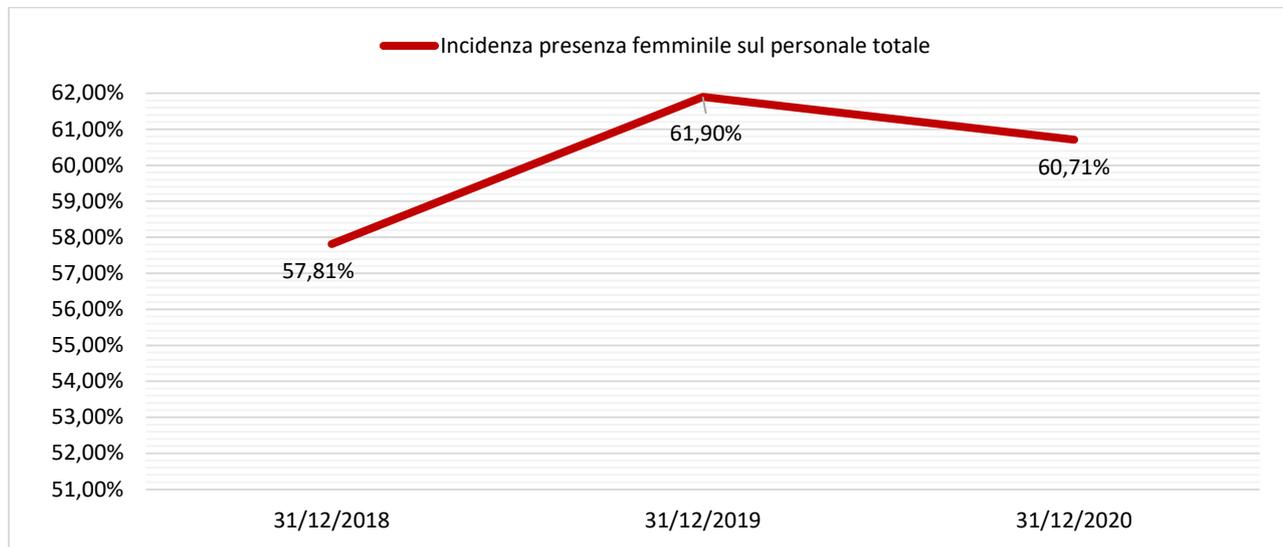
Nella tabella seguente è rappresentata la situazione dei dirigenti al 31/12/2021, suddivisi per tipologia, sesso e tipo di contratto (dirigenti dell'amministrazione a tempo indeterminato e dirigenti esterni a tempo determinato, in comando o in assegnazione temporanea).

Posizione dirigenziale	Dirigenti E.R.S.U.			Dirigenti esterni			Dirigenti del Sistema Regione Sardegna			Totali		
	Uomini	Donne	Tot.	Uomini	Donne	Tot.	Uomini	Donne	Tot.	Uomini	Donne	Tot.
Direttori generali	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1
Direttori di servizio	0	0	0	1	0	0	1	0	1	2	0	2

Come si può notare, anche alla data del 31/12/2021 non era presente alcuna dirigente donna. Dal mese di ottobre 2021 sono in servizio il nuovo Direttore generale e il Direttore del Servizio amministrativo entrambi uomini.

Per quanto riguarda il personale non dirigente la presenza femminile è prevalente ed è incrementata nel triennio considerato 2018-2020 e probabilmente ciò è legato anche alle politiche nazionali di accesso al trattamento pensionistico che hanno permesso agli uomini di usufruire di particolari modalità di uscita dal mondo del lavoro finora consentite solo alle donne.

Direzione generale / Servizio amministrativo



Come si vede dalla tabella sottostante, al 31/12/2020 la differenza tra la presenza femminile e maschile è disomogenea a seconda della categoria di inquadramento contrattuale. Vi è infatti un sostanziale equilibrio di genere nella categoria B, la categoria di inquadramento del C.C.R.L. più bassa tra quelle rappresentate all'E.R.S.U., nessuna rappresentanza femminile nella categoria C, da considerare anche in relazione alla esigua presenza di personale in tale categoria, ed una assoluta preponderanza femminile nella categoria D, la più alta fra le categorie contrattuali del C.C.R.L. per il personale non dirigente, nonché nel personale al quale è applicato il C.C.N.L. Formazione professionale, anch'esso inquadrato nei due livelli più elevati fra quelli delle aree funzionali non dirigenziali 2 (amministrazione) e 3 (erogazione).

Personale non dirigente	Uomini		Donne		Totale
	Valori assoluti	Percentuale	Valori assoluti	Percentuale	Valori assoluti
Personale C.C.R.L. categoria D	1	9,09%	10	90,91%	11
Personale C.C.R.L. categoria C	2	100%	0	0%	2
Personale C.C.R.L. categoria B	19	48,72%	20	51,28%	39
Personale C.C.N.L. Formazione professionale - livello VI	0	0	1	100%	1
Personale C.C.N.L. Formazione professionale - livello V	0	0	3	100%	3
Totale Personale	22	39,29	34	60,71	56

La tabella sottostante, al 31/12/2021, rispecchia la situazione al 31/12/2020

Personale non dirigente	Uomini	Donne	Totale
-------------------------	--------	-------	--------

Direzione generale / Servizio amministrativo

	Valori assoluti	Percentuale	Valori assoluti	Percentuale	Valori assoluti
Personale C.C.R.L. categoria D	2	18,2%	9	81,8%	11
Personale C.C.R.L. categoria C	4	100%	0	0%	4
Personale C.C.R.L. categoria B	17	50,0%	17	50,0%	34
Personale C.C.N.L. Formazione professionale - livello VI	0	0	1	100%	1
Personale C.C.N.L. Formazione professionale - livello V	0	0	3	100%	3
Totali Personale	23	43,4	30	56,6	53

Nelle tabelle sottostanti è rappresentato il personale non dirigente distinto per genere e per struttura di assegnazione alla data del 31/12/2021, tenendo in considerazione che l'organizzazione istituzionale dell'E.R.S.U. contempla tre strutture dirigenziali, ovvero una direzione generale articolata in due direzioni di servizio (servizio Amministrativo e servizio Utenze). I due servizi sono poi a loro volta sotto articolati in settori ovvero in strutture stabili di livello non dirigenziale e, precisamente, il servizio Amministrativo è articolato in quattro settori mentre il servizio Utenze è articolato in due settori.

DIREZIONE GENERALE			
Uomini	Donne	Totale	Incidenza presenza femminile su totale
5	4	9	44,4%

SERVIZIO AMMINISTRATIVO														
Settore Affari generali e risorse umane				Settore Bilancio e contabilità				Settore Diritto allo studio e attività culturali				Settore Appalti e contratti		
Uomini	Donne	Tot.	Incidenza presenza femminile su totale	Uomini	Donne	Tot.	Incidenza presenza femminile su totale	Uomini	Donne	Tot.	Incidenza presenza femminile su totale	Uomini	Donne	Tot.
1	10	11	90,9%	1	3	4	75%	2	4	6	66,7%	0	0	0

SERVIZIO UTENZE							
Settore Mensa, magazzino e controllo qualità				Settore Gestione attività ricettive			
Uomini	Donne	Tot.	Incidenza presenza femminile su totale	Uomini	Donne	Tot.	Incidenza presenza femminile su totale
11	4	15	26,7%	3	4	7	57,1%

Direzione generale / Servizio amministrativo

Dall'analisi dei dati sopra riportati sulla distribuzione del personale all'interno delle strutture dirigenziali e delle altre sotto articolazioni (settori) finalizzata alla ponderazione del rischio di segregazione orizzontale, emerge in quasi tutte le partizioni un tendenziale equilibrio di genere se non una netta preponderanza della presenza femminile.

L'unica eccezione alla tendenza sopra descritta è rappresentata dal settore Mensa, magazzino e controllo qualità del servizio Utenze, ovvero la partizione organizzativa deputata alla erogazione del servizio istituzionale di ristorazione in favore dell'utenza studentesca, ove l'incidenza della presenza femminile sul totale del personale è di circa un terzo. Tale squilibrio deve ragionevolmente essere considerato in relazione alla specificità delle prestazioni/mansioni richieste al personale assegnato al servizio mensa. Se infatti le altre partizioni organizzative sono funzionalmente caratterizzate da attività prevalente di tipo amministrativo o d'ufficio, nel settore Mensa, magazzino e controllo qualità una parte consistente del personale assegnato alla struttura è adibita ad attività operative di preparazione dei pasti e di gestione del magazzino delle derrate alimentari.

Vale sottolineare che nell'ambito del servizio istituzionale di mensa reso in favore degli studenti a tutt'oggi l'E.R.S.U. gestisce in via diretta, ossia con proprio personale, tutte le attività di ricezione e magazzinaggio delle derrate alimentari nonché quelle di preparazione dei pasti.

Tenuto conto della descritta specificità funzionale della struttura Mensa rispetto alle altre strutture organizzative dell'E.R.S.U., è utile per tale struttura focalizzare i dati sull'incidenza della presenza femminile rispetto al totale del personale esponendoli distinti per mansione così come nella tabella sottostante.

SERVIZIO UTENZE - Settore Mensa, magazzino e controllo qualità				
Attività / mansione	Uomini	Donne	Tot.	Incidenza presenza femminile su totale
Attività di coordinamento del servizio mensa	1	0	1	0,00%
Attività amministrative di supporto al servizio (controllo accessi, cassa, ecc.)	0	1	1	100,00%
Attività gestione magazzino derrate alimentari	2	0	2	0,00%
Attività di preparazione dei pasti	8	3	11	27,3%

Emerge dall'analisi dei dati di cui alla soprastante tabella che la sottorappresentazione delle donne all'interno della struttura Mensa, magazzino e controllo qualità deriva dalla limitata presenza o assenza di figure femminili dotate di specifici profili professionali (cuochi e magazzinieri).

Come approccio metodologico e al fine di adottare le azioni correttive del caso, è dunque importante continuare a monitorare i valori dell'incidenza della presenza distinta per genere e verificare costantemente se gli eventuali disequilibri emergenti derivino dal fatto che all'interno dell'E.R.S.U. vi siano poche figure maschili o femminili dotate di specifici profili professionali incrociando i dati sulla presenza con le competenze del personale.

Direzione generale / Servizio amministrativo

In conclusione, l'analisi di contesto evidenzia come rispetto ai principali macro aggregati (presenza delle donne all'interno dell'Ente e distribuzione nel sistema di classificazione contrattuale e all'interno delle partizioni, accesso agli incarichi di posizione organizzativa, accesso alla formazione) l'E.R.S.U. non presenti criticità legate a squilibri di genere con l'unica ma significativa eccezione della assenza di rappresentazione delle donne nelle posizioni dirigenziali.

Azioni positive

Con il presente Piano sono stati individuati quattro macro-obiettivi, illustrati di seguito, all'interno dei quali si è cercato di rispondere alle finalità (pari opportunità, benessere organizzativo, cultura di genere e contrasto alle discriminazioni) a cui devono tendere le azioni positive:

1. mappatura della situazione "di genere" delle risorse umane mediante realizzazione di una base conoscitiva orientata alla migliore pianificazione delle azioni positive e alla promozione del benessere organizzativo,
2. conciliazione tra la vita privata e la vita lavorativa,
3. formazione, informazione e sensibilizzazione,
4. azioni di contrasto alle discriminazioni.

1. Obiettivo 1 - Mappatura della situazione "di genere" delle risorse umane all'interno dell'Ente mediante realizzazione di una base conoscitiva sul personale orientata alla migliore pianificazione delle azioni positive e alla promozione del benessere organizzativo.

1.1 azione positiva 1: ottimizzazione della produzione statistica secondo le indicazioni della Direttiva 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche"

La raccolta e lo studio dei dati disaggregati per genere costituiscono la prima dimensione di analisi per rilevare la situazione di fatto di una organizzazione rispetto alla promozione delle pari opportunità e della promozione della cultura di genere. L'elaborazione dei dati disaggregati per genere permette, infatti, di conoscere la situazione di un genere rispetto all'altro e i cambiamenti avvenuti nel tempo ed è necessaria per realizzare le analisi di genere e la valutazione degli impatti delle politiche attuate sulle donne e gli uomini dell'Ente. Si provvederà, pertanto, in collaborazione con il C.U.G., a implementare e ottimizzare le procedure, anche informatiche, per la raccolta e l'elaborazione dei dati di genere richiesti dalla Direttiva n. 2/2019 del Ministero per la Pubblica Amministrazione e del sottosegretario delegato alle pari opportunità "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche" (Allegati 1 e 2).

Direzione generale / Servizio amministrativo

Inoltre, in linea con la richiamata Direttiva n. 2/2019, verranno effettuate analisi propedeutiche al fine di valutare la possibilità di promuovere anche un'analisi finalizzata specificamente alla mappatura delle competenze professionali, strumento indispensabile per conoscere e valorizzare la qualità del lavoro.

Anni di riferimento: nel corso dell'anno 2022, verranno definiti l'iter procedimentale e i criteri metodologici alla base della raccolta e della elaborazione dei dati e delle informazioni da adottare inizialmente in via sperimentale e, successivamente, a regime nel successivo anno 2023 anche sulla base delle indicazioni del Comitato Unico di Garanzia.

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale interno all'Ente assegnato alla struttura deputata alla gestione delle risorse umane eventualmente supportato da personale con competenze specifiche ICT.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione.

1.2 azione positiva 2: indagine sul benessere organizzativo e sul clima organizzativo mediante somministrazione del questionario sul benessere organizzativo

Al fine di promuovere azioni mirate sul benessere organizzativo, sarà predisposto e somministrato al personale uno specifico questionario che risponda agli standard nazionali ma che contenga anche elementi di analisi della realtà organizzativa e lavorativa dell'Ente. Attraverso il questionario si intende verificare la percezione del personale sull'effettivo impegno dell'Ente nell'attuazione delle azioni positive previste e, in generale, nella creazione di un ambiente di lavoro sereno e costruttivo. Il questionario inoltre dovrà contenere elementi utili ad indagare il rischio stress lavoro-correlato che, per esplicita previsione dell'art. 28, comma 1, del D.Lgs n. 81/2008, deve essere valutato in un'ottica di genere. I questionari sono elaborati in collaborazione con il medico incaricato della sorveglianza sanitaria e con il responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione e sono compilati dal personale in forma rigorosamente anonima. Conclusa la fase di somministrazione del questionario si è proceduto all'analisi dei dati e delle informazioni acquisite ed alla produzione della documentazione, anche reportistica, descrittiva dei risultati dell'indagine.

Anni di riferimento: 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale interno all'Ente assegnato alla struttura deputata alla gestione delle risorse umane in collaborazione con il medico incaricato della sorveglianza sanitaria e con il responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione.

1.3 azione positiva 3: condivisione dei dati di genere richiesti dalla Direttiva n. 2/2019 e dei risultati dell'indagine sul benessere organizzativo e promozione di un processo partecipativo per l'implementazione di azioni positive e buone pratiche

Direzione generale / Servizio amministrativo

L'Ente si propone di coinvolgere tutto il personale nella elaborazione/aggiornamento delle azioni positive finalizzate alla piena realizzazione della parità di genere e alla creazione di benessere lavorativo mediante:

- la diffusione e la condivisione tra il personale dei dati di genere richiesti dalla Direttiva n. 2/2019 e dei risultati dell'indagine sul benessere organizzativo (anche attraverso la mediante la mailing list istituzionale o altri canali),
- la creazione di percorsi o modalità dedicati alla acquisizione da parte del personale di suggerimenti e/o segnalazioni e/o proposte migliorative in tema di azioni positive e buone prassi finalizzate alla piena realizzazione della parità di genere nel contesto lavorativo.

Anni di riferimento: 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale interno all'Ente.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione.

2. Obiettivo 2 - Conciliazione tra la vita privata e la vita lavorativa: promuovere pari opportunità fra uomini e donne in condizioni di svantaggio al fine di bilanciare la vita professionale con la vita familiare, superando eventuali problematiche legate alla genitorialità, al carico di cura familiare, allo sviluppo personale.

2.1 azione positiva 1: estensione dell'applicazione dello "smart working"

L'emergenza sanitaria da Covid-19 ha visto le pubbliche amministrazioni adottare massivamente modalità di svolgimento della prestazione lavorativa non in presenza, genericamente ricondotte al "lavoro agile, prima oggetto di limitate sperimentazioni e timidi tentativi di attuazione. Con l'emergenza sanitaria, infatti, le amministrazioni sono state costrette a considerare il lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione (D.L. n. 18/2020 convertito con L. n. 27/2020), da attuarsi in forma semplificata "fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica", ovvero anche in deroga alla disciplina stabilita dalla L. n. 81/2017 (es: accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile, ecc.) prescindendo, quindi, da una previa revisione dei modelli organizzativi.

Nonostante non avesse mai sperimentato prima alcuna forma di "telelavoro" o di "lavoro agile", sin dalle prime fasi dell'emergenza sanitaria da Covid-19, anche l'E.R.S.U. di Sassari è stato in grado di approntare tale modalità lavorativa in modalità semplificata quale strumento primario contro la diffusione del contagio. E infatti nel 2020 e 2021 tutti i lavoratori e le lavoratrici assegnati ad attività effettivamente idonee ad essere svolte a distanza hanno avuto la possibilità di avvalersi, in diverse percentuali e in alternanza con il servizio in presenza sulla base di apposita turnazione, dell'istituto del lavoro agile.

Direzione generale / Servizio amministrativo

Considerato che l'esperienza ha dimostrato che non vi è stato un calo di produttività e che, al contrario, è stata garantita l'attività ordinaria accanto a quella straordinaria determinata dall'emergenza, nel triennio 2021-2023 l'E.R.S.U. intende continuare ad avvalersi significativamente della modalità di lavoro agile, anche sulla base delle direttive della Regione Sardegna, implementando specifici modelli organizzativi che tengano conto di questa modalità di lavoro, con l'obiettivo di garantire e migliorare la qualità dei servizi erogati all'utenza e, contestualmente, di promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Vale infatti sottolineare che la migliore conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, con i vantaggi che potenzialmente ne possono derivare per i lavoratori e le lavoratrici in termini di risparmi sui costi di trasporti, recupero di ore di "vita", aumento della motivazione e della soddisfazione - ove contestuale allo sviluppo di un modello organizzativo coerente - è suscettibile di tradursi in un aumento della produttività e della qualità del lavoro.

In questa fase l'Ente, tenendo evidentemente conto degli indirizzi che sono sopraggiunti dalla Regione Sardegna e comunque nel rispetto di quanto dovrà essere disciplinato dalla contrattazione collettiva di comparto, si propone di promuovere il passaggio della modalità di lavoro agile dalla fase emergenziale a quella ordinaria individuando le attività lavorative che possano essere realizzate a distanza con le relative modalità di svolgimento alla luce dell'esperienza fin qui maturata, le misure organizzative utili a migliorare l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, attraverso l'implementazione tecnologica, l'individuazione di strumenti di rilevazione e di verifica dei risultati conseguiti, la predisposizione di percorsi formativi rivolti a tutto il personale anche tesi al superamento del *digital divide*, allo sviluppo dell'autonomia e alla responsabilizzazione sui risultati.

Anni di riferimento: 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale interno all'Ente.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione; con riguardo alle attività formative, i relativi costi trovano copertura sui capitoli di spesa dedicati alla formazione del personale del bilancio di previsione 2022 e pluriennale 2022-2024

2.2 azione positiva 2: analisi e verifica della corretta applicazione di alcuni istituti contrattuali alla luce della nuova normativa sulla parità di genere e contrasto ad ogni discriminazione

L'Ente, in linea con gli obiettivi e le disposizioni della Regione Sardegna, analizza gli istituti contrattuali (congedi parentali, permessi per gravi motivi familiari, flessibilità individuale dell'orario di lavoro, ecc.) al fine di verificare la loro corretta applicazione alla luce dei più recenti orientamenti in materia di parità di genere e sulla base di casistiche e di esigenze manifestate dal personale. Si procederà inoltre a informare tutti i dipendenti sulle opportunità che la legislazione vigente offre ai genitori, ai lavoratori disabili e a coloro che assistono familiari non autosufficienti.

Direzione generale / Servizio amministrativo

Verranno intraprese azioni di sensibilizzazione finalizzate ad una riconsiderazione sul ruolo dei padri nella condivisione dei compiti di cura all'interno della famiglia e sull'uso da parte loro dei congedi parentali.

Anni di riferimento: 2021- 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale interno all'Ente.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione.

2.3 azione positiva 3: sostegno al reinserimento lavorativo del personale che rientra in servizio dopo lunga assenza

Nel favorire la diffusione di quella cultura solidaristica che è alla base della realizzazione delle azioni positive, l'Ente intende adottare misure per favorire il reinserimento lavorativo del personale che rientra in servizio dopo lungo tempo (maternità, congedi parentali, aspettative, ecc.) quali

- ove possibile e in accordo con il o la dipendente, strumenti e percorsi per mantenere il contatto con l'ambiente di lavoro durante l'assenza,
- attività di affiancamento, aggiornamento formativo e supporto lavorativo tesi a facilitare il recupero da parte del lavoratore o della lavoratrice delle proprie mansioni e la propria attività in autonomia e con gradualità.

Anno di riferimento: 2021 - 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale interno all'Ente.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione.

2.4 azione positiva 4: sostegno all'inserimento lavorativo del personale neoassunto o acquisito in comando

L'Ente si propone di adottare misure che favoriscano il migliore inserimento lavorativo del personale neoassunto o acquisito in comando attraverso percorsi individuali di affiancamento e formazione volti ad accompagnare il lavoratore o la lavoratrice nella fase iniziale del suo servizio favorendo la conoscenza dell'E.R.S.U., della sua *mission* e dell'organizzazione nel suo complesso. L'intento è quello di valorizzare le risorse umane fin dal primo giorno di lavoro dal momento che rappresentano un valore aggiunto e una possibilità di crescita per tutto l'Ente. Gli interventi saranno mirati a potenziare nel personale neoassunto o acquisito in comando competenze specifiche del settore di assegnazione ma soprattutto a rafforzare le competenze trasversali necessarie per interiorizzare una cultura di riferimento condivisa, facilitando l'integrazione con i colleghi, favorendo un clima di lavoro collaborativo cercando di ridurre potenziali situazioni di stress lavoro-correlato e guidando la crescita professionale così da raggiungere in tempi brevi una piena autonomia lavorativa.

Anni di riferimento: 2021 - 2022 - 2023

Direzione generale / Servizio amministrativo

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale dell'Ente.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione.

3. Obiettivo 3 - Formazione, informazione e sensibilizzazione per sostenere il cambiamento culturale ed organizzativo dell'Ente.

3.1 azione positiva 1: formazione del personale sulle tematiche legate alla parità di genere, al contrasto alle discriminazioni, al mobbing e al benessere organizzativo

La formazione, da sempre, rientra nella strategia organizzativa dell'Ente, nell'ottica di accrescimento dell'efficienza dell'azione amministrativa e di ottimale utilizzazione delle risorse umane.

La programmazione della formazione deve essere realizzata secondo criteri di partecipazione e trasparenza, garantendo pari opportunità di adesione dei dipendenti alle attività senza distinzione di categorie e profili professionali ma sempre in modo agevole e calibrato su ruoli e mansioni.

L'Ente quindi, proseguendo sulla strada intrapresa, intende promuovere attività formative, informative e di sensibilizzazione:

- rivolte alla generalità del personale sulle tematiche legate alla parità di genere in raccordo con la Consigliera di Parità,
- rivolte alla generalità del personale sulle tematiche della disabilità, del contrasto alle discriminazioni, della valorizzazione delle differenze, sul fenomeno del mobbing e sul benessere organizzativo,
- rivolte specificamente ai dirigenti e ai funzionari sulla tematica della mediazione del conflitto in ambito organizzativo.

È il caso di sottolineare che, al fine di agevolare l'innovazione e il cambiamento culturale sui temi della promozione delle pari opportunità, è necessario organizzare percorsi informativi e formativi che coinvolgano tutti i livelli dell'Ente, incluso il personale dirigente che primariamente deve farsi promotore del cambiamento culturale. La formazione e la sensibilizzazione diffusa e partecipata rappresentano, infatti, una leva essenziale per l'affermazione di una cultura organizzativa orientata al rispetto della parità e al superamento degli stereotipi.

Anni di riferimento: 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al personale dell'Ente con competenze specifiche in tema di pari opportunità e lotta contro le discriminazioni di genere o, laddove non presente, esperti esterni all'Ente.

Spesa: le risorse economiche per l'attuazione dell'azione trovano copertura sui capitoli di spesa dedicati alla formazione del personale del bilancio di previsione 2022 e pluriennale 2022-2024.

3.2 azione positiva 2: formazione destinata a soggetti con disabilità fisiche

Direzione generale / Servizio amministrativo

L'Ente, al fine di consentire ai dipendenti con disabilità fisiche di poter accedere alla formazione, procederà ad organizzare attività formative con modalità a loro confacenti introducendo l'uso di tecnologie che consentano la partecipazione attiva di tali dipendenti. Si procederà inoltre ad organizzare corsi destinati a dipendenti con disabilità per trasferire competenze e conoscenze volte a superare gli ostacoli connessi alla disabilità stessa che consentiranno di svolgere la propria attività lavorativa limitando al minimo i disagi.

Anni di riferimento: 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al personale interno all'Ente con competenze specifiche in tema di ICT e ad esperti esterni all'ente per eventuali tematiche dedicate al tema della disabilità.

Spesa: le risorse economiche per l'attuazione dell'azione trovano copertura sui capitoli di spesa dedicati alla formazione del personale del bilancio di previsione 2022 e pluriennale 2022-2024.

4. Obiettivo 4 - Azioni di contrasto alla discriminazione.

4.1 azione positiva 1: garantire il rispetto delle pari opportunità nelle procedure di selezione per il reclutamento del personale e per le progressioni di carriera

L'azione è finalizzata al superamento delle discriminazioni, soprattutto indirette, nelle procedure di selezione del personale e di progressione di carriera, con particolare riguardo alle selezioni per l'acquisizione di figure professionali con mansioni di tipo operativo o tecnico. Pertanto, nei bandi di concorso e/o selezione e in quelli per le progressioni di carriera deve essere espressamente richiamato il rispetto della normativa in tema di pari opportunità e deve essere contemplato l'utilizzo sia del genere maschile che di quello femminile.

Nello specifico dunque l'E.R.S.U. si impegna a:

- assicurare la presenza nelle commissioni di concorso e selezione di almeno un terzo di componenti di sesso femminile salvo motivata impossibilità, così come previsto dall'art. 57 del D.Lgs n. 165/2001, garantendo comunque nel contempo l'osservanza del disposto di cui all'art. 35, comma 3, lettera e), dello stesso D.Lgs n. 165/2001 *"Le procedure di reclutamento nelle pubbliche amministrazioni si conformano ai seguenti principi [...]: composizione delle commissioni esclusivamente con esperti di provata competenza nelle materie di concorso [...]"*;
- a dare puntuale applicazione alle disposizioni di cui all'art. 48, comma 1, del D.Lgs n. 198/2006, nella parte in cui prevede che *"in occasione tanto di assunzioni quanto di promozioni, a fronte di analoga qualificazione e preparazione professionale tra candidati di sesso diverso, l'eventuale scelta del candidato di sesso maschile è accompagnata da un'esplicita e adeguata motivazione"*;

Direzione generale / Servizio amministrativo

- a fornire opportunità di carriera e di sviluppo della professionalità al personale sia maschile sia femminile, compatibilmente con le disposizioni normative e contrattuali in tema di progressioni di carriera, incentivi e progressioni economiche.

Anni di riferimento: 2021 - 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale interno all'Ente.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione.

4.2 azione positiva 2: adozione di un linguaggio rispettoso dell'identità di genere

L'Ente intende sostenere la cultura della parità di genere e della valorizzazione delle differenze favorendo l'utilizzo di un linguaggio rispettoso dell'identità di genere e delle differenze in tutte le forme di comunicazione formale-informale e in tutti gli atti amministrativi. È infatti necessario essere consapevoli dell'importanza di conciliare un linguaggio rispettoso dell'identità di genere con la necessità di chiarezza e trasparenza richieste dalla comunicazione di tipo amministrativo.

La lingua non è un semplice strumento di comunicazione né un banale specchio della realtà, può creare realtà ed essere un potente motore di cambiamento. Attraverso il linguaggio, infatti, non si descrive semplicemente l'esistente ma si contribuisce, talvolta, alla costruzione e al rafforzamento di vecchi e nuovi stereotipi culturali, rispecchiando il linguaggio la cultura della nostra società. Per queste ragioni una riflessione sul linguaggio utilizzato dall'Ente nella stesura dei propri atti è fondamentale per rendere tutti consapevoli delle disuguaglianze di genere con l'obiettivo di contribuire al loro superamento.

Anni di riferimento: 2021 - 2022 - 2023

Risorse umane: l'azione sarà attuata facendo ricorso al solo personale interno all'Ente.

Spesa: l'azione non richiede lo stanziamento di specifiche risorse economiche per la sua attuazione.

5. Monitoraggio e aggiornamento del Piano

In un'ottica di trasparenza è essenziale che l'attività dell'E.R.S.U. sia sottoposta a costante ed accurata analisi dei risultati raggiunti attraverso l'attuazione delle azioni positive programmate e dei relativi impatti.

Si provvederà pertanto a rendicontare e valutare le azioni positive pianificate, il grado di formazione e informazione del personale e i dati relativi alla fruizione alle diverse misure di conciliazione e agli istituti dei congedi e dei permessi utilizzati da personale, anche attraverso la compilazione dei dati richiesti dalla richiamata Direttiva n. 2 del 26/06/2019 con la periodicità ivi prescritta.

La raccolta e l'analisi dei dati, la pianificazione e la messa in atto degli interventi per la risposta ai bisogni rilevati ed il monitoraggio e la valutazione dei risultati saranno accompagnati da una costante attenzione ai

Direzione generale / Servizio amministrativo

bisogni prioritari in un'ottica di pari opportunità, anche attraverso il confronto con i soggetti istituzionali, il C.U.G. e la Consigliera di Parità.

Come stabilito dalla Direttiva n. 2 del Ministero per la Pubblica Amministrazione e del sottosegretario delegato alle pari opportunità del 26/06/2019, si provvederà all'aggiornamento annuale del Piano entro il 31 gennaio di ogni anno.

Sottosezione 3.4 – Piano triennale dei fabbisogni del personale

Premessa

L'art. 15, comma 1, della L.R. n. 31/1998 stabilisce che *“La Giunta regionale, su proposta dell'Assessore competente in materia di personale, sentiti gli assessori competenti, determina e aggiorna le dotazioni organiche dell'Amministrazione regionale e, di concerto con il Presidente della Regione, del Corpo forestale e di vigilanza ambientale. Sulla base delle dotazioni organiche così determinate, la Giunta regionale approva il Piano triennale del fabbisogno del personale”*. Ai sensi del comma 2 del medesimo art. 15 *“Il Piano, in coerenza con gli strumenti di programmazione economico-finanziaria e nel rispetto dei vincoli di spesa stabiliti dal bilancio pluriennale, quantifica le risorse umane necessarie per lo svolgimento dei compiti istituzionali”*. Il successivo art. 16, commi 1 e 2, della L.R. n. 31/1998 prescrive invece che *“Gli enti, le agenzie, le aziende e gli istituti del sistema Regione definiscono l'organizzazione degli uffici e le dotazioni organiche attenendosi alle disposizioni del presente Titolo, a eccezione di quelle concernenti gli organi d'indirizzo politico”* e che *“Gli atti adottati ai sensi del presente articolo rientrano, ai fini dell'esercizio del controllo preventivo, tra quelli indicati dall'articolo 3, comma 1, lettera e) della legge regionale 15 maggio 1995, n. 14”*.

Nell'ambito del contesto normativo regionale sopra richiamato dunque il Consiglio di Amministrazione è chiamato ad approvare le dotazioni organiche dell'Ente e, sulla base di queste, il Piano triennale del fabbisogno di personale.

A norma degli artt. 6 e seguenti del D.Lgs n. 165/2001, come novellati dall'art. 4 del D.Lgs n. 75/2017, il Piano si sviluppa in prospettiva triennale e deve essere adottato annualmente dalle pubbliche amministrazioni - con la conseguenza che di anno in anno può essere modificato in relazione alle mutate esigenze di contesto normativo, organizzativo o funzionale - secondo la metodologia operativa di orientamento definita nelle linee guida per la pianificazione dei fabbisogni di personale approvate con il decreto del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione del 8 maggio 2018.

Con la deliberazione consiliare n. 64/21 del 09/12/2021, divenuta esecutiva all'esito del prescritto controllo di legittimità e di merito di cui alla L.R. n. 14/1995, l'Ente ha approvato il Piano triennale del fabbisogno di personale 2021-2023.

Direzione generale / Servizio amministrativo

La dotazione organica

Nelle tabelle a seguire dunque è rappresentata la situazione dell'organico dirigenziale e non dirigenziale ovvero, precisamente, la consistenza effettiva del personale in servizio presso l'Ente alla data del 01/11/2021, data di redazione del Piano.

TABELLA N. 1- Stato dell'organico ovvero consistenza effettiva del personale in servizio alla data del 01/11/2021	
INQUADRAMENTO	CONSISTENZA EFFETTIVA AL 01/11/2021
DIRIGENTI	3*
CATEGORIA D	12**
CATEGORIA C	4
CATEGORIA B	34
CATEGORIA A	0
PERSONALE ISCRITTO ALLA LISTA SPECIALE ISTITUITA PRESSO L'ASSESSORATO COMPETENTE IN MATERIA DI FORMAZIONE PROFESSIONALE (L.R. n. 42/89 E L.R. n. 3/2008)	4***
TOTALE	57

* di cui un dirigente a tempo indeterminato in posizione di assegnazione temporanea dalla Regione Sardegna, un dirigente a tempo indeterminato in assegnazione temporanea da AREA Sardegna e un dirigente a tempo indeterminato in comando da AOU Sassari;

** di cui una unità a tempo indeterminato in assegnazione temporanea dalla Regione Sardegna;

*** personale tutto in assegnazione temporanea dalla Regione Sardegna / Direzione generale del lavoro.

Nell'organico dell'Ente non sono presenti eccedenze di personale e si riscontrano piuttosto significative scoperture rispetto ad alcune aree di attività, come descritto nel proseguo.

Stato di attuazione della programmazione del fabbisogno 2020-2022

In attuazione della programmazione 2020-2022, approvata con la deliberazione consiliare n. 48/20 del 20/11/2020, nell'anno 2021 l'Ente ha provveduto anzitutto all'acquisizione della unità di personale mancante inquadrato nella qualifica dirigenziale, a copertura della posizione di direzione del servizio amministrativo della Direzione generale. Nelle more dell'indizione e dell'espletamento della procedura concorsuale unificata per la copertura delle posizioni dirigenziali nelle amministrazioni del comparto unico di contrattazione della Regione Sardegna, la professionalità dirigenziale mancante è stata acquisita in posizione di comando, previa idonea procedura ad evidenza pubblica, dalla Azienda Ospedaliero Universitaria di Sassari ai sensi dell'art. 40 della L.R. n. 31/1998.

Inoltre, parimenti in attuazione della programmazione 2020-2022, nella prima metà dell'anno 2021 sono state assunte in ruolo n. 2 unità di personale di categoria D, area amministrativa / economico-finanziaria,

Direzione generale / Servizio amministrativo

profilo di “funzionario amministrativo”, mediante scorrimento della graduatoria relativa alla selezione indetta dall’Agenzia sarda per le politiche attive del lavoro (ASPAL) per l’assunzione a tempo indeterminato di n. 89 funzionari amministrativi, categoria D, livello economico iniziale D1, approvata con determinazione del Direttore generale di ASPAL n. 411 del 09/03/2020.

Infine, sempre in attuazione della programmazione 2020-2022, l’Ente ha provveduto ad espletare le procedure pubbliche per l’acquisizione in mobilità del seguente personale, ai sensi dell’art. 38 bis della L.R. n. 31/1998, ovvero mediante cessione del contratto di lavoro da pubbliche amministrazioni estranee al comparto di contrattazione regionale:

- n. 1 unità di personale di categoria D, area amministrativa / economico-finanziaria,
- n. 2 unità di categoria C, area tecnica, l’una con profilo di “geometra” e l’altra di “informatico”.

All’esito delle sopra descritte procedure selettive, sono state inquadrare in ruolo tra giugno e novembre 2021 cinque unità di personale nelle categorie, aree e profili sopra indicati.

Con riguardo alla programmazione assunzionale specifica prevista per l’annualità 2021, oltre alle assunzioni già realizzate e sopra analiticamente descritte, alla data odierna l’unica assunzione ancora da effettuare resta quella prevista nella categoria C, area amministrativa / economico-finanziaria, da realizzare mediante selezione interna a norma dell’art. 1, comma 4, della L.R. n. 18/2017. La procedura selettiva interna, già bandita con determinazione del Direttore generale n. 245 del 03/11/2021, è allo stato in corso e ne è ragionevolmente prevista la conclusione entro il mese di luglio 2022.

Fabbisogno di personale

Allo stato sono coperte le tre posizioni dirigenziali dell’attuale organizzazione istituzionale (una direzione generale articolata in due direzioni di servizio), sia pure con personale in assegnazione temporanea/comando da altre amministrazioni, ed in coerenza con l’esigenza di garantire la piena e ottimale funzionalità della struttura, la capacità assunzionale complessiva a regime deve essere utilizzata per l’acquisizione prioritaria di personale non dirigenziale inquadrato nelle categorie, aree e profili contrattuali rispetto ai quali è emerso il fabbisogno di professionalità elevate e di supporto operativo.

I fabbisogni emersi in tema di professionalità qualificate, inquadrabili nelle categorie D e C, idonee a supportare fattivamente i complessi processi decisionali e gestionali per la realizzazione degli indirizzi ed obiettivi stabiliti e svolgere attività specialistiche caratterizzate da procedure prevalentemente non standard, possono essere sostanzialmente ricondotti a tre ambiti di attività:

- il primo, che riguarda il nucleo essenziale della generalità degli uffici, è quello della gestione amministrativa e finanziaria nonché dell’attività di monitoraggio e rendicontazione della spesa per interventi finanziati nell’ambito della programmazione regionale. In particolare, le unità da acquisire con

Direzione generale / Servizio amministrativo

- profilo di istruttore amministrativo-contabile dovranno avere competenze economico-finanziarie e nelle materie ed attività inerenti la politica di coesione dell'Unione europea e la gestione dei fondi europei;
- il secondo è quello della gestione e del potenziamento dei sistemi informativi in uso alle strutture dell'Ente con priorità per il profilo professionale di funzionario tecnico con competenze specialistiche nel campo dei sistemi informatici, dell'elaborazione dell'informazione, delle applicazioni e tecnologie Web, delle reti e degli apparati di comunicazione;
 - il terzo è quello degli interventi finalizzati alla realizzazione di nuove residenze universitarie e alla manutenzione e riqualificazione delle residenze e mense esistenti con priorità per il profilo professionale di funzionario tecnico ingegnere o equipollente e di istruttore tecnico geometra.

In aggiunta ai fabbisogni sopra riportati relativi alle categorie contrattuali D e C, tenuto conto della specificità dei servizi offerti all'utenza studentesca, con particolare riferimento al servizio abitativo e a quello di ristorazione, e della conseguente conduzione di numerose strutture che, proprio in ragione dell'uso cui sono destinate (mense e residenze universitarie), sono soggette ad interventi manutentivi per tipologia e frequenza del tutto diversi da quelli delle strutture adibite ad uffici, occorre tenere conto in questa sede di un altro fabbisogno emergente legato alla sostituzione di personale cessato o di prossima cessazione inquadrato in categoria B nei profili professionali di "cuoco" e di "manutentore" ed impiegato nelle attività di cucina del servizio mensa e in quelle di piccola manutenzione delle residenze studentesche e relativi impianti.

Sulla base delle esigenze sopra rappresentate e delle priorità individuate in ragione dei limiti di spesa e della capacità assunzionale che trova integrale copertura negli stanziamenti dei pertinenti capitoli di spesa del bilancio di previsione 2021- 2023, sono definite le assunzioni da programmare per le annualità 2022 e 2023, distintamente per inquadramento contrattuale, così come esposto nella tabella a seguire.

TABELLA N. 6 - Programma assunzioni 2021 - 2023		Anno 2022	Anno 2023
Personale distinto per inquadramento	Assunzioni 2022-2023 (numero totale e aree professionali)	Unità da assumere nel 2022	Unità da assumere nel 2023
CAT. D	2 (di cui 1 di area tecnica con profilo professionale di "ingegnere" o equipollente e 1 di area tecnica con competenze specialistiche nel campo dei sistemi informatici, dell'elaborazione dell'informazione, delle applicazioni e tecnologie Web, delle reti e degli apparati di comunicazione)	1	1
CAT. C	6 (di cui 4 di area amministrativa / economico-finanziaria, 1 di area tecnica e con profilo professionale di geometra e 1 di area tecnica con competenze specialistiche nel settore della ristorazione collettiva)	4	2
CAT. B	4 (di cui 3 di area tecnica e profilo professionale di cuoco e 1 di area tecnica e con competenze/abilità qualificate nella manutenzione di impianti termoidraulici)	4	0

Direzione generale / Servizio amministrativo

TOTALI	12	9	3
--------	----	---	---

Il reclutamento del contingente di personale non inquadrato nella qualifica dirigenziale di categoria D, C e B avverrà attraverso le seguenti modalità:

TABELLA N. 7 - Modalità di reclutamento personale non inquadrato nella qualifica dirigenziale			
Categorie	Selezioni interne (art. 1, comma 4, L.R. n. 18/2017)	Concorso unico regionale o scorrimento graduatorie vigenti anche presso altre amministrazioni del comparto (Cat. D e C) / avviamento iscritti nelle liste di collocamento degli uffici circoscrizionali del lavoro (Cat. B)	Mobilità extra comparto (art. 38 bis L.R. n. 31/1998)
D	1*	1	0
C	2*	3	1
B	0	4	0
Totale	3	8	1

In ossequio alla prescrizione contenuta nella Deliberazione della Giunta regionale sarda n. 28/5 del 15/07/2021 “Piano triennale del fabbisogno di personale 2021–2023. Determinazione della capacità assunzionale della Regione. L.R. 13.11.1998, n. 31, art. 15”, che costituisce atto di indirizzo per gli enti e le agenzie del “sistema Regione”, il numero delle nuove assunzioni da effettuare mediante mobilità volontaria di personale con cessione di contratto da altre amministrazioni a norma dell’art. 38 bis della L.R. n. 31/1998 è contenuto nel limite del 10% del totale delle assunzioni programmate, al fine di incrementare quanto più possibile il reclutamento mediante concorso pubblico.

Nelle more dell’espletamento del concorso unico regionale e nell’impossibilità di scorrimento di vigenti graduatorie, l’Ente si riserva di procedere ad acquisire temporaneamente le professionalità mancanti di categorie D e C di cui ha programmato la stabile assunzione o mediante ricorso ad assunzioni a tempo determinato, ove ricorrano le circostanze di cui all’art. 6.1 della L.R. n. 31/1998 e comunque nel rispetto delle condizioni tutte ivi stabilite, o di acquisire tali professionalità mediante assegnazione temporanea e/o comando da altre amministrazioni del comparto regionale o estranee al comparto (art. 40 della L.R. n. 31/1998).

Nell’Ente risultano attualmente interamente coperte le posizioni riservate alle categorie protette, così come determinate per effetto della normativa vigente. Ove si verificano scoperture, l’Ente avvierà immediatamente le relative procedure assunzionali.

Stato di attuazione della programmazione del fabbisogno 2021-2023

Con riguardo alla programmazione assunzionale specifica per l’annualità 2022, sempre in attuazione della programmazione 2021-2023, l’Ente ha espletato le procedure per l’acquisizione in mobilità mediante scorrimento di graduatorie vigenti e in particolare della propria graduatoria (Determinazione del Direttore generale n. 155 del 11/06/2021) di n. 1 unità di categoria C, area tecnica, profilo di “geometra”. L’Ente ha poi provveduto, alla selezione interna a norma dell’art. 1, comma 4, della L.R. n. 18/2017, bandita con determinazione del Direttore generale n. 8 del 14/01/2022 e conclusa nel mese di maggio 2022, per

Direzione generale / Servizio amministrativo

l'assunzione di n. 1 unità di categoria D, area tecnica, con competenze specialistiche nel campo dei sistemi informatici, dell'elaborazione dell'informazione, delle applicazioni e tecnologie Web, delle reti e degli apparati di comunicazione.

Come già indicato, si concluderà entro il mese di luglio 2022 la procedura per l'assunzione prevista nella categoria C, area amministrativa / economico-finanziaria, da realizzare mediante selezione interna a norma dell'art. 1, comma 4, della L.R. n. 18/2017.

Riguardo alle n. 2 unità di categoria C, area amministrativa / economico-finanziaria, da assumere mediante concorso unico regionale o scorrimento di graduatorie vigenti ai sensi dell'art. 54 della L.R. n. 31/1998 è stato recentemente bandito dalla Regione Sardegna il concorso pubblico per il reclutamento a tempo pieno e indeterminato di n. 98 unità di personale, di cui n. 2 da inquadrare presso questo Ente, nella categoria C - livello retributivo C1, profilo professionale "istruttore amministrativo" (rif.:determinazione della Direzione generale del personale e riforma della Regione n. 0001917 prot. n. 0035834 del 26/10/202).

Inoltre, parimenti in attuazione della programmazione 2021-2023, è allo stato in corso la procedura selettiva per n. 4 unità di personale di categoria B, area tecnica di cui n. 3 unità con profilo professionale di cuoco e n. 1 unità con profilo professionale di termoidraulico. La procedura è stata attivata mediante modalità di reclutamento con avviamento iscritti nelle liste di collocamento degli uffici circoscrizionali del lavoro (rif.: determinazione del Direttore del Servizio Coordinamento dei servizi territoriali e Governance ASPAL n. 900 del 15/04/2022) e ne è ragionevolmente prevista la conclusione entro il secondo semestre del 2022.

Sottosezione 3.5 – Piano della formazione del personale

Premessa

La valutazione complessiva del livello di efficienza di una organizzazione deve essere considerata come un insieme di variabili che non si riferiscono esclusivamente ai costi economici di mantenimento del sistema. I diversi sistemi organizzativi sono caratterizzati e differenziati, infatti, da variabili professionali e gli studi sulla realtà del contesto possono fornire utili indicazioni per colmare le possibili lacune ancora presenti in specifiche aree dei servizi. Le esigenze professionali delle organizzazioni devono essere soddisfatte sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo e questo è possibile attraverso l'interazione tra il sistema organizzativo e il mondo della formazione, nell'ottica della formazione continua orientata allo sviluppo delle competenze e che rappresenta una opportunità per la crescita professionale, la motivazione e il coinvolgimento del personale. La formazione nell'odierno scenario sociale e economico, caratterizzato da una veloce accelerazione del cambiamento, rappresenta un elemento imprescindibile per garantire adeguate prestazioni lavorative. È necessario quindi che le esigenze professionali e formative siano periodicamente

Direzione generale / Servizio amministrativo

rilevate e aggiornate per trasformarsi in basi strategiche per la programmazione, la progettazione e la realizzazione di un sistema di formazione continua.

Obiettivi

L'Ente intende redigere il nuovo Piano della formazione dal momento che, a causa dell'emergenza pandemica, di fatto, l'ultimo Piano redatto è riferibile al 2020. A questo scopo nel 2021 si è proceduto con un'indagine sulle necessità attuali e future di sviluppo personale e professionale dei dipendenti dell'E.R.S.U. di Sassari. Lo scopo era quello di reperire dati attendibili su cui fondare una programmazione della formazione svincolandosi dalla logica della riproposizione del consolidato in modo che i risultati siano adeguati alle reali esigenze del sistema organizzativo. L'analisi delle esigenze formative diventa indispensabile, alla luce di un contesto organizzativo in costante sviluppo, considerata anche la significativa contrazione di personale tecnico-amministrativo degli ultimi anni, e la conseguente immissione di nuove professionalità.

I risultati ottenuti rappresentano una prima base di analisi per l'elaborazione della programmazione triennale delle attività formative che sia realistica e aderente alle esigenze dell'Ente e in coerenza con le strategie e gli obiettivi articolati in piani operativi annuali. Lo studio rappresenta inoltre il punto di partenza per l'adozione di misure sistematiche di aggiornamento del sistema di conoscenze/competenze. In particolare il questionario somministrato è stato strutturato in quattro sezioni:

- Sezione I "Profilo Formativo" finalizzata alla raccolta di informazioni relative alle "competenze di base", acquisite durante il percorso di formazione scolastico e universitario;
- Sezione II "Soddisfazione sul lavoro" impostata in modo da far emergere (a seguito dell'autovalutazione) le percezioni sul grado di soddisfazione/insoddisfazione lavorativa e le criticità specifiche che il dipendente incontra nello svolgimento delle proprie mansioni e le necessità di adeguamento in termini di formazione mirata;
- Sezione III "La formazione" indaga le percezioni sulla utilità/efficacia delle attività formative, fornendo importanti elementi di indirizzo da considerare nella predisposizione dei piani di formazione;
- Sezione IV "Quadro delle attività/competenze" finalizzata alla raccolta di informazioni utili ad individuare le esigenze formative in funzione delle specifiche attività lavorative, con l'opportunità di segnalare ulteriori esigenze non indicate nelle aree tematiche. Gli argomenti sono stati raggruppati per macro aree tematiche (amministrativa e giuridico-normativa, economico finanziaria, tecnico specialistica, informatica, linguistica e competenze trasversali).

Nell'ultima parte si è previsto uno spazio aperto per evidenziare suggerimenti e proposte per il miglioramento delle attività formative.

Risultati dell'analisi

Direzione generale / Servizio amministrativo

Le risposte estrapolate dal questionario, nei limiti della rappresentatività, evidenziano la significativa rilevanza di alcune indicazioni, presenti con percentuali abbastanza elevate sia nel quadro generale sia in relazione alle singole categorie di appartenenza.

Nell'area tematica giuridico normativa le segnalazioni più importanti sono quelle che concernono:

- Analisi e interpretazione delle norme giuridiche
- Semplificazione e accesso agli atti amministrativi
- Normativa in materia di amministrazione digitale
- Normativa in materia di appalti e opere pubbliche
- Normativa in materia di anticorruzione e trasparenza

Per l'area tematica economico finanziaria le maggiori indicazioni sono relative alle procedure di:

- Acquisto di beni e servizi
- Gestione fondi e programmi europei

Per quanto riguarda l'area tematica tecnico specialistica la maggior parte delle richieste si concentrano su:

- Addestramento ad utilizzo Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MEPA) e CAT Sardegna
- Sicurezza antincendio delle strutture
- Rapporti con l'utenza/ front office
- Servizi per il diritto allo studio

Per quanto concerne l'area tematica delle competenze trasversali le preferenze si concentrano su:

- La comunicazione efficace
- Problem solving (risoluzione dei problemi)
- Benessere organizzativo

Per l'area tematica informatica emergono nettamente le indicazioni dei principali applicativi del *pacchetto office* (nell'ordine excel con oltre il 50%, word e a seguire access). Ma emerge anche il dato riguardo alle segnalazioni di:

- Informatica giuridica
- Archiviazione digitale
- Sicurezza reti informatiche

Nel questionario inoltre sono emerse segnalazioni riguardo alla necessità di formazione su software specialistici utili nella pratica quotidiana come ESSE3 (software gestionale studenti) dell'UNISS e B.A.R.T. (Var Group).

Nell'area tematica delle conoscenze linguistiche emerge la netta indicazione della lingua inglese.

Direzione generale / Servizio amministrativo

Esigenze formative

Dall'analisi dei dati rilevati emergono prioritariamente le seguenti esigenze formative:

- Estendere e rafforzare la conoscenza della **lingua inglese** con particolare riguardo al personale addetto al *front office* e in generale ai rapporti con l'utenza;
- Potenziare le **competenze informatiche**, con riferimento ai principali applicativi di Microsoft Office: nettamente prevalente Excel, seguito da Access e in misura minore da Word e Power point. Emerge inoltre l'esigenza di acquisire le competenze su alcuni software specialistici: ESSE3 e B.A.R.T;
- Potenziare le competenze relative ai processi di **digitalizzazione e dematerializzazione**;
- Aggiornamento professionale in **ambito giuridico-normativo**, soprattutto per il personale dell'area amministrativa. In particolare:
 - Normativa in materia di anticorruzione e trasparenza
 - Normativa in materia di privacy
 - Normativa in materia di contrattualistica pubblica
 - Normativa in materia di contrattazione collettiva
 - Normativa in materia di appalti e opere pubbliche
- Aggiornamento professionale in **ambito tecnico specialistico**. In particolare:
 - Utilizzo del Mercato Elettronico (MEPA) CAT
 - Sicurezza antincendio delle strutture
- Relativamente alle **competenze trasversali**, con particolare riferimento all'area dei comportamenti organizzativi, si registra una variegata richiesta formativa. Le indicazioni si concentrano prevalentemente:
 - sugli aspetti relazionali (comunicazione interna e esterna, comunicazione efficace, relazioni con il pubblico);
 - sull'esigenza di sperimentare o perfezionare diverse metodologie lavorative (lavoro di gruppo, lavoro per progetti, analisi dei processi, organizzare un gruppo di lavoro);
 - sulla necessità di acquisire o perfezionare strumenti per affrontare fasi di cambiamento e di difficoltà in ambito lavorativo (problem solving, gestione dello stress, gestione dei conflitti, benessere organizzativo).

Formazione obbligatoria

L'E.R.S.U. attraverso il suo Servizio di Prevenzione e Protezione, da sempre è impegnato nell'individuazione di codici di comportamento e buone prassi per prevenire i rischi di infortuni e di malattie professionali, e per definire gli obiettivi di miglioramento della sicurezza complessiva all'interno dei propri uffici, delle mense e in particolare delle proprie residenze universitarie. La conoscenza dei fattori di rischio per la salute negli

Direzione generale / Servizio amministrativo

ambienti di lavoro e di vita consente di mettere in atto azioni efficaci per prevenire infortuni e malattie, con immediate ricadute sia sul benessere dei singoli che su quello delle organizzazioni. La particolare importanza data alla formazione nel quadro normativo riguardante la sicurezza e salute nei luoghi di lavoro, sia a livello nazionale che comunitario, dimostra il rilievo attribuito a tale processo, non solo come mezzo elettivo per la diffusione della cultura della sicurezza a tutti i livelli ma anche e soprattutto come misura generale di tutela. La formazione sulla sicurezza nei luoghi di lavoro è uno degli elementi strategici del quadro normativo delineato da D. Lgs 81/2008 e non solo e si caratterizza, al di là dell'obbligo formale, soprattutto come processo educativo e misura generale di tutela. L'intento è quello di promuovere comportamenti responsabili nei lavoratori, basati sulla tutela non solo della propria incolumità ma anche di quella altrui e all'individuazione di strumenti necessari al contrasto degli infortuni sul lavoro. I percorsi formativi hanno l'intento di incidere e modificare gli standard qualitativi in materia di sicurezza e, in generale, di tutela della salute, attraverso lo sviluppo di competenze tecnico-professionali e gestionali nonché l'evoluzione in termini di conoscenze, capacità ed atteggiamenti personali. A questo scopo l'Ente, da sempre, attiva per il proprio personale percorsi formativi in ottemperanza al D.Lgs. 81/2008, in ragione delle attività specificamente svolte, in particolare riguardo a coloro che sono esposti a rischi come individuati nel documento di valutazione dei rischi (DVR), in raccordo con il Responsabile del servizio di prevenzione e protezione. Nel corso del 2022, inoltre, si è provveduto a nuova definizione dell'organigramma generale relativo alla sicurezza in ragione della necessità di adeguarlo alle sopravvenute modifiche della consistenza della dotazione organica (cessazioni e assunzioni di personale) nonché alle variazioni organizzative e operative intervenute (trasferimenti di personale tra diverse strutture organizzative e fisiche), individuando, sulla base delle definizioni contenute nell'articolo 2, comma 1, del citato D.Lgs n. 81/2008, i ruoli aggiornati di responsabilità da assegnare al personale. Sono stati così individuati i lavoratori incaricati dell'attuazione delle misure di prevenzione incendi e lotta antincendio, di evacuazione dei luoghi di lavoro in caso di pericolo grave e immediato, di salvataggio e di primo soccorso e in relazione a ciò sono in svolgimento i relativi corsi di formazione con la collaborazione del medico competente dell'Ente, il Responsabile del servizio di prevenzione e protezione e il comando dei VV.FF.

Riguardo poi alla formazione obbligatoria di prevenzione e mitigazione del rischio corruzione, già attuata per le figure preposte, per il triennio 2022 – 2024 ci si propone di attivare sia la formazione generale attraverso corsi base in tema di prevenzione della corruzione nelle PA, su etica, codici di comportamento, procedimenti disciplinari e whistleblowing, rivolti a tutto il personale per la diffusione della cultura della legalità e dell'integrità della P.A., in modo da trasmettere conoscenze relative alla normativa di riferimento per una maggiore consapevolezza delle responsabilità ma anche di mettere in atto percorsi di formazione specialistica più mirati per i responsabili e referenti anticorruzione al fine di creare e sviluppare le capacità tecniche e le competenze professionali dei soggetti istituzionali che operano per la progettazione, l'analisi e il trattamento del rischio corruzione o per coloro che sono impegnati in attività inerenti i contratti pubblici, l'acquisizione e gestione del personale, gli affari legali e contenzioso etc..

Direzione generale / Servizio amministrativo

Conclusioni formazione personale

La rilevazione dei bisogni formativi ha evidenziato che le esigenze dei dipendenti dell'E.R.S.U. sono sostanzialmente in linea con quanto emerge dal trend attuale in termini di formazione ovvero necessità di digitalizzazione e organizzazione riguardo alle politiche per il conseguimento del risultato oltre a sviluppo di competenze trasversali.

Il rapporto *Skills Outlook 2021* dell'OCSE indaga sul significato e sull'importanza della formazione continua, strumento indispensabile per abilitare gli individui ad apprendere le competenze necessarie ad affrontare i cambiamenti che stanno di fatto modificando le società. Questo dibattito ha subito una brusca accelerazione in seguito alla pandemia che ha stravolto tutti gli equilibri modificando anche le competenze richieste ai lavoratori, facendo apparire le competenze apprese nei contesti dell'istruzione formale o del lavoro rapidamente obsolete. Pertanto è necessario più che mai aggiornare ed espandere le competenze fin quasi ad anticipare gli sviluppi tecnologici. Il solo ricorso massivo al lavoro da remoto e alle tecnologie digitali, a garanzia della continuità dei processi, ha mostrato l'urgenza della formazione per l'acquisizione delle competenze necessarie adesso, in un mondo del lavoro profondamente diverso rispetto a quello che era solo due anni fa, ma anche quelle necessarie nel lungo periodo, in vista dei cambiamenti che inevitabilmente avverranno. Saranno quindi fondamentali le competenze digitali ma anche capacità cognitive per svolgere mansioni non ripetitive, analitiche, di risoluzione dei problemi e competenze interpersonali e trasversali come comunicazione, lavoro di squadra e capacità organizzative.

Le attività saranno improntate non tanto a formare i dipendenti alla correttezza delle procedure come semplici adempimenti amministrativi ma dovranno puntare al cambiamento potenziando le capacità di compiere scelte e di trasformarle in azioni e risultati concreti.

Le realtà organizzative devono investire sulle persone che dovranno rendere operative le politiche per raggiungere gli obiettivi. In linea con questi presupposti anche l'E.R.S.U. di Sassari ha acquisito e si appresta ad acquisire ancora nuovo personale su cui è necessario investire in termini di competenze e procedere, insieme al personale già in servizio, ad una organizzazione del lavoro moderna, agile, che alterna momenti in presenza con momenti a distanza con modalità di lavoro flessibile e per il quale sarà indispensabile cambiare prospettiva valorizzando approcci improntati sulla soluzione dei problemi, sul pensiero critico e creativo. L'analisi effettuata si propone di offrire spunti di riflessione, utili per l'adozione di misure sistematiche ed efficaci di aggiornamento del sistema delle conoscenze. I risultati dell'analisi dei bisogni formativi, pertanto, rappresentano sicuramente un punto di partenza per determinare le strategie della programmazione formativa per il prossimo triennio 2022-2024.

Sezione 4. MONITORAGGIO

Sottosezione 4.1 Il processo di monitoraggio e valutazione

Il monitoraggio della performance è essenzialmente un sistema che svolge le funzioni fondamentali di acquisizione, analisi e rappresentazione di informazioni, il cui fine ultimo è la valutazione sul grado di raggiungimento degli obiettivi (di sistema, individuali) e sui metodi per applicare eventuali correttivi.

Il sistema deve:

- migliorare il processo di individuazione e comunicazione dei propri obiettivi;
- verificare che gli obiettivi siano conseguiti;
- informare e guidare i processi decisionali di vertice;
- gestire più efficacemente sia le risorse che i processi organizzativi;
- guidare e valutare i comportamenti di gruppi (Settori) e individui;
- rafforzare l'accountability e la responsabilizzazione dei diversi livelli gerarchici;
- promuovere la cultura manageriale, l'apprendimento organizzativo e il miglioramento continuo.

Il Sistema di misurazione e monitoraggio della performance si compone di tre elementi fondamentali:

- 1) Indicatori di performance;
- 2) Target;
- 3) infrastruttura di supporto e processi.

L'indicatore è un parametro in grado di fornire un'informazione sintetica in riferimento ad uno specifico fenomeno da misurare.

Un target è il risultato che ci si prefigge di ottenere, ovvero il valore desiderato in corrispondenza di un'attività o processo.

L'infrastruttura di supporto è costituita dai soggetti responsabili dei processi e che devono curarne l'acquisizione, il confronto, l'analisi, interpretazione e la diffusione dei dati e delle informazioni che ne scaturiscono.

La metodologia che viene adottata ai fini della misurazione della performance organizzativa e individuale si ispira ai modelli presenti in letteratura e alle indicazioni fornite dall'ANAC ed in particolare secondo quanto disposto dalla Delibera ANAC 89/2010.

Il sistema di misurazione della performance di ERSU deve garantire:

- 1) una chiara definizione degli obiettivi;
- 2) la presenza consistente di indicatori di outcome tra gli indicatori relativi ad obiettivi che hanno un impatto su stakeholder esterni;
- 3) specificazione dei legami tra obiettivi, indicatori e target.

Direzione generale / Servizio amministrativo

Sottosezione 4.2 I soggetti aziendali

SOGGETTI E RESPONSABILITA'

La Direzione Generale

- Definisce gli obiettivi strategici dell'azienda, assegna gli obiettivi ai Direttori di Struttura;
- Valuta la performance organizzativa dei Direttori di servizio;
- Adotta il POA e la Relazione sulla performance ed il Piano triennale della Prevenzione della Corruzione

Direttori di Servizio

- Supportano la Direzione Generale nella definizione degli obiettivi della performance organizzativa.
- Coadiuvano la Direzione Generale nella negoziazione degli obiettivi di budget
- Definiscono e negoziano gli obiettivi e valutano la performance individuale dei dipendenti assegnati Servizio e delle Posizioni Organizzative e degli altri collaboratori della struttura di appartenenza.

Dipendenti

Sono valutati dalla Posizione Organizzativa/Coordinatore se esistente. Diversamente sono valutati dal Direttore del Servizio di appartenenza

Altri organismi

L'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV):

- I compiti dell'Organismo Indipendente di Valutazione sono quelli previsti dalla normativa vigente.

Sottosezione 4.3 Il Monitoraggio delle performance

a) Performance organizzativa

Gli obiettivi sono determinati in sede di programmazione e di POA. Nel processo è previsto il monitoraggio annuale ed eventuali revisioni degli obiettivi in base alle possibili variate condizioni operative.

Direzione generale / Servizio amministrativo

A fine anno viene determinata con le modalità previste dal regolamento interno la percentuale di raggiungimento degli obiettivi da parte della singola struttura operativa. La percentuale calcolata sarà la base di calcolo per la performance organizzativa di tutti i dipendenti afferenti a tale struttura.

b) Performance individuale

Ogni valutatore individuato come sopra stabilisce preventivamente gli obiettivi con ogni singolo valutato seguendo, in coerenza anche nel corso dell'anno, con le modalità indicate. A fine anno sarà determinata la percentuale di raggiungimento di tali obiettivi che sarà utilizzata per la Performance individuale.

La pesatura delle singole performance è riportata nelle tabelle firmate dal dirigente responsabile con evidenza della diversa composizione della performance complessiva tenuto conto del relativo profilo professionale.

Sottosezione 4.4 Il Sistema premiante

L'attività di programmazione deve necessariamente porsi in collegamento con il SISTEMA PREMIANTE. Alla programmazione del POA segue l'adozione di questo con determina del Direttore Generale e la successiva validazione da parte dell'OIV.

Solo in seguito al raggiungimento degli obiettivi può avvenire la distribuzione dei premi di produttività, come appunto disciplinata dal Sistema Premiante.

Sottosezione 4.5 Modalità di raccordo e d'integrazione con i documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio

Poiché i programmi annuali sono calibrati in funzione delle risorse finanziarie stanziare dalla RAS, nella definizione del PIAO si terrà conto delle risultanze dei documenti di programmazione economico-finanziaria e di bilancio approvati dall'ente.

Sottosezione 4.6 Trasparenza del sistema e della sua applicazione

La trasparenza è garantita dalla adozione della delibera di approvazione del PIAO e dalla pubblicazione sul sito istituzionale di ERSU, che va ad aggiungersi agli altri strumenti programmatori (Piano di performance e della Relazione sulla performance, Piano triennale della Prevenzione della Corruzione).