

PIANO DELLA PERFORMANCE e P.O.L.A.

predisposto ai sensi del D. Lgs. 27/10/2009, n. 150, art. 10

Triennio 2021 -2023 approvato in data 12 febbraio 2021 - delibera C.d.A. n. 1/ 2021**Presentazione del piano della performance**

Il D.Lgs. 150/2009 e ss.mm.ii. disciplina il sistema di valutazione delle strutture e dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e di accrescere le competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione di premi, nel rispetto delle pari opportunità ed in un quadro generale di trasparenza.

Per conformarsi al dettato normativo ogni amministrazione è tenuta a sviluppare il ciclo di gestione della performance, coerente con il ciclo della gestione finanziaria, all'interno del quale devono configurarsi i seguenti contenuti:

- definizione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra obiettivi e risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

All'interno del ciclo di gestione della performance vanno predisposti in ordine di tempo:

- Sistema di misurazione e valutazione delle performance;
- Piano triennale della performance, Piano triennale della trasparenza, Relazione annuale della performance.

La performance viene intesa dal Conservatorio di Musica di Vicenza "Arrigo Pedrollo" come *"il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che una entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita"* (F. Monteduro).

Il presente piano costituisce un documento programmatico di durata triennale (anni accademici di riferimento: 2020/21 - 2021/22 – 2022/23) modificabile annualmente sulla base della verifica dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse come evidenziato nella "Relazione sulla Performance" (art. 10, c. 1, lettera b) del D.P.C.M 26.01.2011).

Il piano concerne i servizi che l'Istituto fornisce ai suoi utenti, con esclusione di quelli offerti dal personale docente: si rinvia a tal proposito al Titolo III (artt. 10 e seguenti) del D.P.C.M. 26.01.2011, in base al quale "per le finalità relative alla valutazione delle performance dei docenti degli Enti del Comparto AFAM, l'Agenda Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e delle Ricerca (ANVUR), d'intesa con la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance dei docenti delle istituzioni AFAM". Ad oggi tale individuazione non è stata effettuata.

A regime, il Piano della performance contiene gli obiettivi definiti su base triennale, esso viene definito dagli organi di indirizzo politico e amministrativo, in coerenza con gli obiettivi definiti nel

piano di gestione del bilancio.

Gli obiettivi definiti nel piano della performance devono corrispondere a precisi requisiti e pertanto devono essere:

- rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- riferibili a un arco temporale determinato, di norma corrispondente a un anno;
- commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
- confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Ciò premesso, il presente Piano riguarda in modo diretto il solo personale tecnico-amministrativo del Conservatorio: di fatto, il documento di pianificazione operativa delle strutture amministrative che svolgono attività di mero supporto al *core-service* di ciascuna Istituzione: didattica, ricerca e produzione artistica.

L'adozione del Piano della Performance è per il Conservatorio un adempimento legato in prima istanza a rendere trasparente l'attività amministrativa e gestionale nella sua parte strategica (indirizzi e obiettivi generali), essendo purtroppo ancora difficoltoso il processo operativo della valutazione in termini di performance.

Il documento sarà pubblicato nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente" del sito web, come indicato all'art. 10, comma 8, lett. b) del D.Lgs. n. 33/2013, dove sarà pubblicata anche la "Relazione sulla Performance" che evidenzierà i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse.

La governance del Conservatorio

Chi siamo

Il Conservatorio di Musica di Vicenza "Arrigo Pedrollo", ai sensi dello Statuto, è Istituzione pubblica di Alta Cultura, le cui finalità primarie sono l'istruzione musicale superiore, la promozione e l'organizzazione della relativa ricerca scientifica, la promozione e l'organizzazione delle correlate attività di produzione, lo sviluppo, la divulgazione della conoscenza della cultura musicale e artistica. Attraverso il perseguimento dei propri fini istituzionali e il libero confronto delle idee, il Conservatorio concorre allo sviluppo culturale, artistico e scientifico della Nazione e della comunità internazionale. Il Conservatorio è un'Istituzione pubblica dotata, ai sensi dell'articolo 33 della Costituzione, di personalità giuridica e di capacità di diritto pubblico e privato secondo l'ordinamento vigente e gode di autonomia statutaria, regolamentare, scientifica, didattica, organizzativa, amministrativa, finanziaria e contabile. Il Conservatorio garantisce e promuove la libertà d'insegnamento, di ricerca e di espressione artistica, nonché l'autonomia delle proprie strutture didattiche, di ricerca e produzione, anche mediante l'adozione di criteri generali sull'accesso ai finanziamenti.

Ai sensi dell'articolo 17 dello Statuto, emanato con D.D. n. 391 del 25.11.2004, l'organizzazione del Conservatorio, ispirata a principi di efficienza, di responsabilità, di trasparenza, di buon

andamento e imparzialità, riflette la basilare distinzione tra attività di indirizzo e di controllo e attività di gestione. In particolare, sono preposti all'attività di indirizzo e controllo:

- Presidente
- Direttore
- Consiglio Accademico
- Consiglio di Amministrazione
- Dipartimenti

Il Presidente: è il rappresentante legale dell'istituzione nominato dal Ministro sulla base di una designazione effettuata dal Consiglio Accademico entro una terna di soggetti di alta qualificazione manageriale e professionale; promuove e coordina l'attuazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione;

Il Direttore: è responsabile dell'andamento didattico, scientifico ed artistico dell'istituzione e ne ha la rappresentanza legale in ordine alle collaborazioni e alle attività per conto terzi che riguardano la didattica, la ricerca, le sperimentazioni e la produzione; è un docente eletto dai Docenti dell'Istituzione; promuove e coordina l'attuazione delle decisioni e degli indirizzi espressi dal Consiglio Accademico;

Il Consiglio Accademico: svolge funzioni di indirizzo, programmazione, coordinamento, controllo e sviluppo delle attività didattiche e di ricerca del Conservatorio;

Il Consiglio di Amministrazione: in attuazione delle linee di intervento e sviluppo della didattica, della ricerca e della produzione definite dal Consiglio Accademico, il Consiglio di Amministrazione stabilisce gli obiettivi ed i programmi della gestione amministrativa; approva la programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale; vigila sulla sostenibilità finanziaria delle attività.

I Dipartimenti: coordinano l'attività didattica, di ricerca e produzione artistica e sono responsabili dell'offerta formativa complessiva delle Scuole in essi ricompresi; sono, inoltre, organi consultivi e propositivi del Conservatorio.

Sono inoltre presenti i seguenti organi:

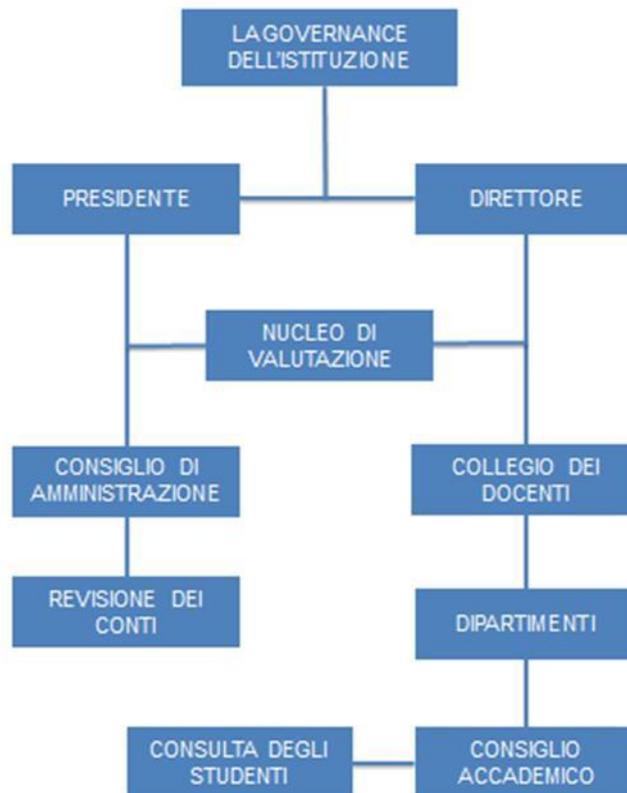
La Consulta degli studenti, oltre ad esprimere i pareri previsti dallo Statuto e dai Regolamenti, può indirizzare richieste e formulare proposte al Consiglio Accademico e al Consiglio di Amministrazione con particolare riferimento all'organizzazione didattica e dei servizi per gli studenti;

I Revisori dei Conti, organo di controllo, vigilano sulla legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa; espletano i controlli di regolarità amministrativa e contabile di cui all'art. 2 del D.Lgs. 30 luglio 1999, n. 286;

Il Nucleo di Valutazione con compiti di valutazione dei risultati dell'attività didattica e scientifica e del funzionamento complessivo dell'Istituzione verificando, anche mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, l'utilizzo ottimale delle risorse;

Il Collegio dei Professori svolge funzioni di supporto alle attività del Consiglio Accademico, secondo modalità definite dallo Statuto di Autonomia.

La gestione amministrativa è affidata al Direttore Amministrativo che sovrintende al funzionamento degli uffici e delle strutture amministrative e svolge un'attività generale di indirizzo, di coordinamento e di controllo nei confronti del personale non docente.



Cosa facciamo

Sono compiti istituzionali del Conservatorio l'alta formazione musicale, la ricerca e la correlata produzione artistica, anche in relazione alle tradizioni e peculiarità del territorio. In particolare, il Conservatorio istituisce e attiva corsi di formazione accademica ai quali si accede con il possesso del diploma di scuola secondaria di secondo grado. Inoltre, ha attivato corsi propedeutici ai corsi accademici come da norme di settore in vigore e corsi di attività formative di base. Ha attivato corsi di formazione accademica post-laurea di I e II livello (Master).

Sono inoltre compiti istituzionali:

- a) perseguire un livello di eccellenza negli studi attraverso l'istituzione di appositi organismi e strutture;
- b) curare, anche in concorso con la Regione e con Enti pubblici e privati, l'orientamento degli studenti ai fini dell'iscrizione ai corsi di alta formazione musicale, anche con riguardo ai futuri sbocchi professionali, ed il tutorato;
- c) promuovere, anche in collaborazione con altri Enti, le condizioni che rendono effettivo il diritto allo studio per gli studenti italiani e stranieri.

Il Conservatorio può partecipare, con servizi didattici integrativi, all'aggiornamento culturale e professionale permanente.

Con l'anno accademico 2020/2021, cesseranno definitivamente i corsi del vecchio ordinamento.

Sono altresì attività istituzionali del Conservatorio:

- a) assicurare strutture di vita collettiva e favorire iniziative autogestite degli studenti che ne promuovano la partecipazione ad attività culturali, anche attraverso la predisposizione delle attrezzature necessarie;
- b) assicurare opportune forme di pubblicità alle attività di ricerca e produzione svolte e alle relative fonti di finanziamento;
- c) assicurare l'aggiornamento professionale del proprio personale;
- d) promuovere azioni idonee a garantire la funzionalità, la sicurezza e l'igiene degli ambienti di

studio, di ricerca e di lavoro;

- e) istituire, gestire ed erogare borse di studio - oltre a quelle previste dalla normativa vigente - finalizzate alla realizzazione di tirocini, con risorse finanziarie comunque acquisite;
- f) promuovere la conservazione, l'incremento e l'utilizzazione del proprio patrimonio artistico librario, audiovisivo e musicale;
- g) esercitare attività di stampa, editoriali e pubblicitarie;
- h) porre in atto quanto sia necessario in via strumentale al perseguimento dei propri compiti istituzionali, ivi compresa l'attività di autofinanziamento.

Come operiamo

Il Conservatorio opera nell'ambito della didattica, della produzione artistica, della ricerca attraverso le attività del corpo docente che è organizzato in Dipartimenti didattici:

1. Didattica della Musica e dello strumento
2. Musica antica
3. Musica classica e romantica
4. Musica contemporanea e nuove tecnologie
5. Musica jazz
6. Musiche tradizionali
7. Teatro musicale

Sono stati attivanti anche i Consigli di Corso di Strumenti a Fiato e di Strumenti ad arco, oltre al Consiglio di Scuola di Pianoforte.

Collateralmente a detti percorsi sono attivate Masterclass, finalizzate all'approfondimento di specifiche tematiche del repertorio strumentale e della musicologia sotto la guida di eminenti personalità del mondo musicale nazionale e internazionale. Le Masterclass sono aperte anche agli esterni.

La produzione artistica si articola in cicli di concerti, formazioni orchestrali, Big Band, partecipazione a prestigiosi festival e manifestazioni sul territorio regionale e oltre.

Rientrano nell'attività di produzione, anche se con una valenza maggiormente didattica, i Saggi di classe.

Identità del Conservatorio

L'organico del Conservatorio

L'organico del personale dipendente è così composto:

- Direttore pro-tempore: 1
- Docenti del Conservatorio in organico: 87 (compreso il Direttore), di cui 78 con contratto a tempo indeterminato e 9 con contratto a tempo determinato
- Direttore amministrativo: 1 *ad interim* da altra Istituzione
- Direttore dell'Ufficio di Ragioneria: 1
- Assistenti amministrativi: n. 5 con contratto a tempo indeterminato
- Collaboratori amministrativi: 2 con contratto a tempo determinato
- Coadiutori: n. 19 con contratto a tempo indeterminato e n. 3 a tempo determinato.

L'amministrazione in cifre

Dati tratti dall'allegato 3 al bilancio di previsione 2021.

9/12/2020

Stampa Gestione Finanziaria (all.3)

QUADRO GENERALE RIASSUNTIVO DELLA GESTIONE FINANZIARIA

Allegato 3

ENTRATE	ANNO FINANZIARIO 2021		ANNO FINANZIARIO 2020	
	COMPETENZA	CASSA	COMPETENZA	CASSA
ENTRATE CONTRIBUTIVE	337.000,00	342.890,00	407.213,37	426.699,98
ENTRATE DERIVANTI DA TRASFERIMENTI	133.833,00	243.499,00	270.823,69	277.854,19
ALTRE ENTRATE	500,00	500,00	7.500,00	7.500,00
A) TOTALE ENTRATE CORRENTI	471.333,00	586.889,00	685.537,06	712.054,17
ENTRATE PER L'ALIENAZIONE DI BENI PATRIMONIALI	0,00	0,00	0,00	0,00
ENTRATE DERIVANTI DA TRASFERIMENTI IN CONTO CAPITALE	0,00	0,00	15.000,00	15.000,00
ACCENSIONE DI PRESTITI (E)	0,00	0,00	0,00	0,00
B) TOTALE ENTRATE IN C/C CAPITALE	0,00	0,00	15.000,00	15.000,00
C) ENTRATE PER PARTITE DI GIRO	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
(A+B+C) TOTALE ENTRATE	472.833,00	588.389,00	702.037,06	728.554,17
D) UTILIZZO DELL'AVANZO DI AMMINISTRAZIONE INIZIALE	565.687,34	565.687,34	477.349,15	477.349,15
TOTALE A PAREGGIO	1.038.520,34	1.154.076,34	1.179.386,21	1.205.903,32

USCITE	ANNO FINANZIARIO 2021		ANNO FINANZIARIO 2020	
	COMPETENZA	CASSA	COMPETENZA	CASSA
FUNZIONAMENTO	330.885,58	433.697,20	569.471,55	613.772,09
INTERVENTI DIVERSI	506.134,76	562.759,53	494.303,94	572.911,78
A1) TOTALE USCITE CORRENTI	837.020,34	996.456,73	1.063.775,49	1.186.683,87
INVESTIMENTI	200.000,00	200.000,00	114.110,72	123.902,71
ONERI COMUNI	0,00	0,00	0,00	0,00
ACCANTONAMENTI PER SPESE FUTURE	0,00	0,00	0,00	0,00
B1) TOTALE USCITE IN C/C CAPITALE	200.000,00	200.000,00	114.110,72	123.902,71
C1) USCITE PER PARTITE DI GIRO	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
(A1+B1+C1) TOTALE USCITE	1.038.520,34	1.197.956,73	1.179.386,21	1.312.086,58
D1) COPERTURA DEL DISAVANZO DI AMMINISTRAZIONE INIZIALE	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTALE A PAREGGIO	1.038.520,34	1.197.956,73	1.179.386,21	1.312.086,58

RISULTATI DIFFERENZIALI	ANNO FINANZIARIO 2021		ANNO FINANZIARIO 2020	
	COMPETENZA	CASSA	COMPETENZA	CASSA
(A-A1)-QUOTE IN C/CAP. DEBITI IN SCADENZA) Situazione finanziaria	0,00	0,00	0,00	0,00
(B-B1) Saldo movimenti in c/capitale	-200.000,00	-200.000,00	-99.110,72	-108.902,71
((A+B-E) - (A1+B1)) Indebitamento/Accreditamento netto	-565.687,34	-609.567,73	-477.349,15	-583.532,41
((A+B)-(A1+B1)) Saldo netto da finanziare/impiegare	-565.687,34	-609.567,73	-477.349,15	-583.532,41
((A+B+C) - (A1+B1+C1)) Saldo complessivo	-565.687,34	-609.567,73	-477.349,15	-583.532,41

Predisposto dal Direttore Amministrativo il 09/12/2020

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

Dott. Carmelo Sorgon

Dati di inizio anno accademico 2020/2021:

- Iscritti ai corsi vecchio ordinamento a.a. 2020/2021 n. 3
- Iscritti ai corsi propedeutici, preaccademici e di base n. 49+58+21=128
- Iscritti al triennio a.a. 2020/2021 n. 270
- Iscritti al biennio a.a. 2020/2021 n. 172
- Master n. 0

Totale: n. 573

Diplomati ai corsi accademici 2019/2020 n. 82

Aree di interesse strategico

Le linee strategiche annualmente definite dal Consiglio Accademico nel Piano di indirizzo, tradotte in termini operativi con disposizione direttoriale, costituiscono il punto di partenza del processo di pianificazione strategica del Conservatorio e contengono le linee essenziali che guidano l'Istituzione nelle sue scelte future.

Le attività in cui si concretizza la strategia politica del Conservatorio possono essere riassunte in quattro sezioni:

1. Formazione
2. Ricerca e Produzione artistica
3. Sviluppo locale ed Internazionalizzazione
4. Organizzazione del Conservatorio

Gli indicatori di *performance* per la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa

Come precisato nelle premesse, al momento non sono disponibili indicatori, predisposti dall'ANVUR.

Il gruppo di lavoro incaricato di fornire proposte e raccomandazioni al Consiglio Direttivo dell'ANVUR, ha elaborato un documento strutturato ai fini della valutazione ed autovalutazione delle Istituzioni AFAM utile a identificare opportune linee di azione al fine di giungere alla valorizzazione ed alla razionalizzazione del sistema AFAM. Per quanto riguarda la performance individuale, si segnala il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 26 gennaio 2011 ed in particolare:

- art. 5 (Sistema di misurazione e valutazione della performance), secondo cui il MIUR deve stabilire con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, di cui le istituzioni devono avvalersi per adottare metodi e strumenti di misurazione e premio delle performance;
- art. 10 (Misurazione, valutazione e trasparenza della performance), secondo cui l'ANVUR individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance, di cui le Istituzioni devono avvalersi per assicurare misurazione e valutazione della performance, sistemi premianti e trasparenza.

Le linee strategiche annualmente definite dal Consiglio Accademico nel Piano di indirizzo, tradotte in termini operativi con disposizione direttoriale, costituiscono il punto di partenza del processo di pianificazione strategica del Conservatorio e contengono le linee essenziali che guidano l'Istituzione nelle sue scelte future. Le attività in cui si concretizza la strategia politica del Conservatorio possono essere riassunte in quattro sezioni:

1. Formazione
2. Ricerca e Produzione artistica
3. Sviluppo locale ed Internazionalizzazione
4. Organizzazione del Conservatorio

Gli indicatori di *performance* per la misurazione e la valutazione della *performance* organizzativa

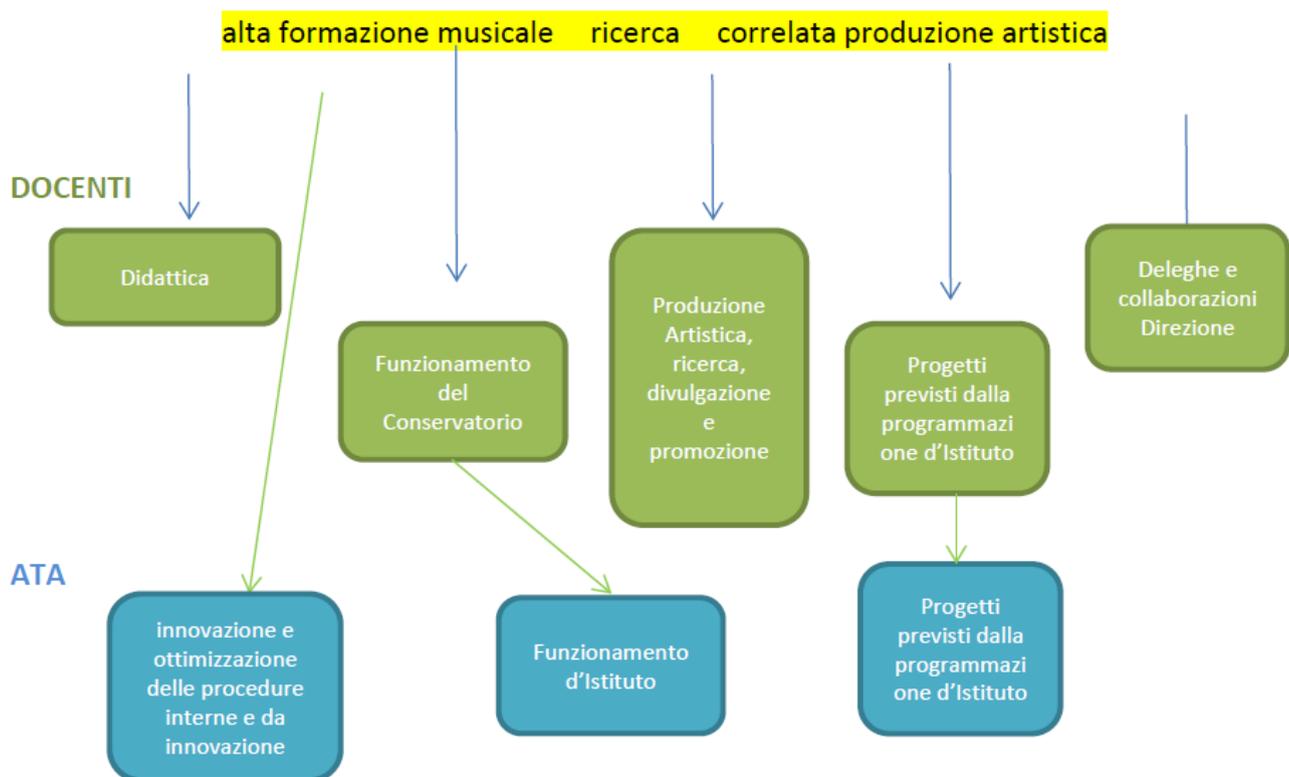
Come precisato nelle premesse, al momento non sono disponibili indicatori, predisposti dall'ANVUR. Il gruppo di lavoro incaricato di fornire proposte e raccomandazioni al Consiglio Direttivo dell'ANVUR, ha elaborato un documento strutturato ai fini della valutazione ed autovalutazione delle Istituzioni AFAM utile a identificare opportune linee di azione al fine di giungere alla valorizzazione ed alla razionalizzazione del sistema AFAM. Per quanto riguarda la

performance individuale, si segnala il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 26 gennaio 2011 ed in particolare: - art. 5 (Sistema di misurazione e valutazione della performance), secondo cui il MIUR deve stabilire con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del D.Lgs. 150/2009, di cui le istituzioni devono avvalersi per adottare metodi e strumenti di misurazione e premio delle performance; - art. 10 (Misurazione, valutazione e trasparenza della performance), secondo cui l'ANVUR individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance, di cui le Istituzioni devono avvalersi per assicurare misurazione e valutazione della performance, sistemi premianti e trasparenza.

Albero della performance

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, visione, aree strategiche, obiettivi strategici e piani di azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa ed integrata della performance dell'amministrazione. L'albero della performance ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di "messa a sistema" delle due principali dimensioni della performance.

Il Conservatorio di Musica di Vicenza "Arrigo Pedrollo" è sede primaria di Alta Formazione, di specializzazione e di ricerca nel settore musicale e svolge correlata attività di produzione.



Obiettivi strategici ed operativi per il personale amministrativo

La misurazione della performance individuale del personale con funzioni non dirigenziali è collegata:

- a) al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;

- b) alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
c) alle competenze ed ai comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati;

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unità assegnate	Peso unitario	Peso totale
II – Amministrativo - Didattica	<i>Miglioramento della qualità del servizio</i>	Svolgimento di tutti i compiti e mansioni assegnate connesse con le funzioni dell'unità operativa di appartenenza atte a fornire un adeguato supporto amministrativo, soprattutto attraverso l'utilizzo di strumenti e procedure informatizzate.	7	25%	47%
		Rispetto delle scadenze procedurali previste per l'area di lavoro assegnate e della tempistica generale definita dalle normative di settore.		5%	
		Applicazione e rispetto puntuale delle normative in materia di trasparenza e anticorruzione		5%	
		Proposizione di azioni migliorative o risolutive di problemi/contenziosi organizzativi della struttura. Autonomia nello svolgimento delle procedure di competenza		12%	
	<i>Crescita della professionalità</i>	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro e alla sicurezza		8%	13%
		Assunzione di responsabilità e di corresponsabilità nei possibili errori		5%	
	<i>Guadagno d'immagine dell'Istituzione</i>	Cortesìa e disponibilità nei confronti dell'utenza e dei colleghi		5%	10%
		Disponibilità a sostenere o sostituire colleghi assenti o neoassunti		5%	

Alla performance individuale viene assegnato un peso pari al 70% del totale

Obiettivi Strategici ed operativi per i coadiutori

Gli obiettivi strategici per il personale coadiutore sono:

- assicurare adeguato supporto alle iniziative inerenti la programmazione annuale delle attività didattiche, di ricerca e produzione artistica svolte anche al di fuori dell'Istituto;
- assicurare adeguato supporto all'attività di segreteria curando anche l'accoglienza e la comunicazione con il personale interno del Conservatorio e tra l'Istituzione e l'utenza esterna, nonché con l'espletamento dei servizi esterni;
- migliorare l'efficienza dei servizi resi mediante l'adeguata turnazione e disponibilità alla sostituzione dei colleghi assenti;
- collaborare al mantenimento dell'efficienza dell'immobile mediante la cura degli spazi verdi, le pulizie straordinarie e gli interventi manutentivi di modesta entità.

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unità assegnate	Peso specifico	Peso totale
I - Coadiutori	<i>Miglioramento della qualità del servizio</i>	Svolgimento di tutti i compiti e mansioni assegnate connesse con la postazione di appartenenza atte a fornire un adeguato supporto tecnico ai docenti e all'amministrazione, anche attraverso l'utilizzo di strumenti e attrezzature	12	10%	52%
		Disponibilità nella gestione delle emergenze – pulizie straordinarie – pulizie aree comuni		5%	
		Riordino, sistemazione e gestione degli archivi e del magazzino		8%	
		Supporto all'attività amministrativa (didattica di produzione e di ricerca)		5%	
		Interventi di manutenzione ordinaria		15%	
		Gestione e tenuta delle chiavi dell'Istituto		9%	
	<i>Crescita della professionalità</i>	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro, alla sicurezza, pronto soccorso e antincendio		8%	8%
	<i>Miglioramento del clima relazionale con i colleghi e/o con l'utenza</i>	Disponibilità a sostituire i colleghi assenti o neo assunti		5%	10%
		Disponibilità e cortesia con l'utenza interna ed esterna		5%	

Alla performance individuale viene assegnato un peso pari al 70%

Attività aggiuntive e criteri di retribuzione

Le attività aggiuntive per il personale tecnico-amministrativo sono disciplinate dal Contratto Integrativo di Istituto dell'anno accademico di riferimento.

Il Personale tecnico e amministrativo, fatta eccezione per il personale con qualifica EP, può accedere al Fondo per il miglioramento dell'offerta formativa sulla base della produttività individuale.

La produttività individuale viene valutata a consuntivo nei confronti del personale che nel corso dell'anno accademico abbia collaborato con l'Amministrazione per il raggiungimento degli obiettivi fissati.

La retribuzione accessoria per ogni tipologia di attività prestata dal personale amministrativo e coadiutore viene quantificata annualmente in sede di contrattazione integrativa di Istituto, la cui compatibilità finanziaria viene certificata dai Revisori dei Conti ex art. 40, comma 3 – sexies, D.Lgs. n. 165/2001.

I compensi vengono corrisposti a consuntivo previa verifica del conseguimento degli obiettivi fissati e dell'effettività della prestazione resa, tenuto conto, in particolare, della diligenza prestata e dell'efficacia della attività svolta.

Obiettivi per il triennio 2021-2023

Il Conservatorio, con il Piano di indirizzo e di programmazione delle attività didattiche, scientifiche, artistiche e di ricerca per l'anno accademico 2020/21 ha individuato come prioritari i seguenti obiettivi, tenendo conto della pandemia da SARS-CoV-2 in atto che limiterà fortemente le attività:

Attività e progetti a carattere pluriennale e/o permanente:

- consolidamento delle attività interne di accompagnamento al pianoforte mediante il loro coordinamento, incremento degli incarichi di collaborazione esterna e affidamento anche a studenti di adeguata capacità;
- consolidamento delle principali formazioni musicali del Conservatorio: coro, orchestra sinfonica, orchestra d'archi, orchestra di fiati, Big Band; creazione di formazioni Jazz;
- programmazione di attività di stagioni concertistiche;
- realizzazione di concerti straordinari in occasione di eventi istituzionali in collaborazione con enti pubblici e privati;
- consolidamento dei rapporti di collaborazione con importanti festival regionali e con le principali realtà di produzione artistica presenti in regione;
- realizzazione di concerti per le scuole;
- realizzazione di incontri musicali interni e negli istituti scolastici a fini di divulgazione, orientamento e promozione;
- attività di formazione e aggiornamento sul territorio;
- stipula di convenzioni per l'istruzione musicale con le scuole di musica presenti sul territorio;
- organizzazione o partecipazione alla realizzazione di concorsi musicali;
- organizzazione di borse di studio interne per premiare gli studenti più meritevoli;
- supporto alla partecipazione di studenti all'Orchestra Sinfonica Nazionale dei Conservatori, ad altri concorsi di rilievo per il sistema AFAM;
- fruizione da remoto delle banche dati della biblioteca;
- ampliamento di servizi on line per docenti, studenti e amministrazione;
- potenziamento della divulgazione delle notizie sull'attività d'Istituto, aggiornamento della pagina Facebook e del canale YouTube del Conservatorio;
- attività di (video)registrazione di concerti ed esecuzioni dei migliori studenti e gruppi;

Inoltre, è attribuita o riconfermata particolare rilevanza alle iniziative riguardanti:

- identificazione e adozione di criteri e metodologie di autovalutazione e di perseguimento della qualità, avuto riguardo a parametri già individuati e applicati nei sistemi di formazione musicale superiore a livello europeo (cfr. documenti AEC);
- miglioramento della calendarizzazione di tutti i corsi, della programmazione delle attività didattiche e di produzione artistica, dell'organizzazione didattica delle discipline d'insieme (d'orchestra, corali e cameristiche) e dell'assegnazione delle sale per attività didattica e prove;
- attivazione di docenze a contratto nei corsi di tutti i livelli ove non si possa far fronte al numero di allievi frequentanti con i docenti in organico;
- promozione delle iscrizioni ai corsi accademici;
- promozione dell'iniziativa "Studente per un giorno";
- consolidamento delle iniziative di produzione artistica, con previsione di programmazione dei periodi di studio e produzione relativi a orchestre e gruppi strumentali e vocali valorizzando le Sale disponibili;
- stipula o riconferma di apposite convenzioni volte ad assicurare le attività di produzione artistica e dell'opera lirica;
- incremento della collaborazione con le realtà musicali cittadine e con gli enti locali, attraverso la

prosecuzione di rassegne e iniziative di divulgazione, anche in collaborazione con i Licei Musicali e le scuole ad indirizzo musicale, e con l'utilizzo di ulteriori spazi alternativi per la produzione;

- valorizzazione degli accordi con gli enti locali e con le scuole del territorio volti a sostenere la formazione musicale;
- adozione integrale degli standard europei (sistema ECTS), aggiornamento e potenziamento del sito Internet, con la divulgazione dei corsi e delle attività del Conservatorio in conformità agli standard ECTS;
- realizzazione e monitoraggio delle masterclass in relazione alle opportunità offerte dagli scambi Erasmus e dalle iniziative Dipartimentali, alle esigenze segnalate dalle strutture didattiche e al loro coordinamento con l'attività didattica ordinaria;
- potenziamento e ulteriore sostegno alla mobilità studentesca e ai progetti di cooperazione internazionale, attraverso accordi bilaterali di nuova stipula;
- ampliamento dei servizi dedicati a docenti e studenti e incremento del numero di collaborazioni a tempo parziale (200 ore) da destinarsi agli studenti;
- interventi di manutenzione del parco strumenti e nuove acquisizioni;
- prosecuzione del progetto relativo all'inventario degli archivi cartacei con il fine di consentire un discarico inventariale.

Interventi straordinari da realizzare

Trattandosi di edificio di proprietà di altro ente, sono in corso trattative per poter procedere ad opere di manutenzione straordinaria delle grondaie e di tutti gli scarichi che creano problemi per il ristagno dell'acqua piovana. Inoltre, si è in fase di studio per attuare il restauro dell'auditorium "Canneti" grazie alla volontà del Comune di Vicenza di procedere in tal senso.

Gli obiettivi per la trasparenza

In conformità al D.Lgs. n. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", il Conservatorio organizza la sezione Amministrazione sul sito web istituzionale del Conservatorio.

Gli obiettivi che il Conservatorio intende perseguire attraverso il Programma per la Trasparenza e l'Integrità corrispondono, in ragione dell'oggetto e della finalità, alle seguenti linee di intervento:

- Attuazione del D.Lgs. n. 33/2013;
- Definizione dei flussi informativi;
- Azioni correttive e di miglioramento della qualità delle informazioni;
- Semplificazione dei procedimenti;
- Verifica ed ampliamento dei servizi on line;
- Iniziative di comunicazione della trasparenza e strumenti di rilevazione dell'utilizzo dei dati pubblicati. Considerato il rilevante impatto organizzativo, costituisce obiettivo prioritario per il periodo considerato (2021-2023) l'attuazione dei numerosi obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. n. 33/2013, secondo le modalità e le specificazioni indicate dall'ANAC con apposite delibere.

Gli obiettivi operativi per l'anno 2021

Nella fase di avvio bisognerà rendere coerente il presente piano alla contrattazione d'Istituto. Le aree di attività previste sono le seguenti:

Personale docente	Personale amministrativo	Personale coadiutore
--------------------------	---------------------------------	-----------------------------

Attività di supporto alla didattica a distanza	Attività derivante da innovazione e ottimizzazione delle procedure interne e da innovazione normativa	Attività relative al miglioramento dei servizi offerti dal Conservatorio
Attività di produzione artistica, ricerca, divulgazione e promozione	Attività di supporto al funzionamento d'Istituto	Attività di supporto al funzionamento d'Istituto
Progetti previsti dalla programmazione d'Istituto	Attività connesse all'attuazione di specifici progetti inseriti nella programmazione d'Istituto	Attività connesse all'attuazione di specifici progetti inseriti nella programmazione d'Istituto
Attività relative al funzionamento del Conservatorio		
Deleghe e collaborazioni Direzione		

Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

Il Conservatorio indirizzerà la sua azione a impostare e consolidare una cultura organizzativa comune e a valorizzare i momenti di condivisione e di trasparenza dei processi nei confronti di tutti i portatori di interesse.

In particolare, sono previste azioni conseguenti alle prime valutazioni che saranno eventualmente effettuate dall'ANVUR.

Piano Organizzativo del lavoro agile

Informate le Organizzazioni Sindacali in data 5 febbraio 2021.

Approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 1/2021 del 12 febbraio 2021.

1. PREMESSA

2. INTRODUZIONE

3. MAPPATURA ATTIVITÀ SMARTABILI

3.1 Personale Docente

3.2 Personale Amministrativo

3.3 Personale Tecnico (Coadiutori)

4. DISCIPLINARE LAVORO AGILE

4.1 Definizioni e principi

4.2 Finalità ed Obiettivi

4.3 Presupposti e contenuti minimi

4.4 Modalità temporali di svolgimento del lavoro agile

4.5 Luogo di svolgimento del lavoro agile

4.6 Modalità di attivazione

4.7 Progetto e contratto individuale di lavoro agile

4.8 Strumenti di lavoro

4.9 Trattamento giuridico ed economico

4.10 Obblighi di custodia e riservatezza

4.11 Responsabilità e sanzioni disciplinari

4.12 Prevenzione e sicurezza sul lavoro

4.13 Corsi di formazione

4.14 Monitoraggio, misurazione e valutazione della performance

4.15 Modalità di recesso, revoca e decadenza

4.16 Programma di sviluppo del lavoro agile

5. DISPOSIZIONI FINALI

1. PREMESSA

Il D.Lgs 25 maggio 2017, n. 75, che ha novellato il Testo Unico sul Pubblico Impiego, il D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, e la Legge 22 maggio 2017, n. 81, relativa allo *smart working*, hanno introdotto nuovi strumenti di organizzazione del lavoro che hanno portato ad un importante cambiamento nel modo di lavorare, sia nel settore privato sia in quello pubblico, promuovendo flessibilità ed autonomia nella scelta degli spazi, degli orari, degli strumenti da utilizzare e delle modalità operative, a fronte di una maggiore responsabilizzazione del dipendente nell'organizzazione del lavoro e nel conseguimento dei risultati.

Un ulteriore elemento favorevole a tale cambiamento è stato l'avvio del processo di trasformazione digitale della pubblica amministrazione che si sta perseguendo anche nell'ambito del Conservatorio di Musica di Vicenza "Arrigo Pedrollo" con l'utilizzo di protocolli informatici, firme digitali da remoto, utilizzo di nuovo server accessibile tramite VPN da remoto e quant'altro. Questo ha permesso di affrontare senza timori gli ultimi avvenimenti emergenziali.

Le disposizioni governative relative all'emergenza come il D.L. 23 febbraio 2020 n. 6, convertito con modificazioni dalla Legge 5 marzo 2020, n. 13, nonché le prime indicazioni fornite con Direttiva n. 1/2020 del 25 febbraio 2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, hanno previsto che le Amministrazioni potessero privilegiare le modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa, compresa la modalità di "lavoro agile" disciplinata dagli artt. da 18 a 23 della Legge n. 81/2017. Anche il successivo D.M. PA del 19 ottobre 2020 è intervenuto esplicitando ulteriormente le modalità di fruizione del lavoro agile da parte del dipendente, introducendo la regola che il lavoratore agile alterna giornate in presenza e giornate lavorate da remoto. Al Decreto sono seguite le linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica del 9 dicembre 2020 che rimarcano la necessità che il lavoratore sia impiegato per una quota del proprio tempo-lavoro in modalità agile. Anche la Legge di Bilancio 2021 è intervenuta prevedendo la creazione di poli territoriali avanzati, ovvero di luoghi esterni alla sede di lavoro ordinaria dove impiegare i dipendenti. Data la struttura dell'Amministrazione, non si ritiene di procedere in tale direzione ma di dover dare attuazione al Piano Organizzativo del Lavoro Agile con l'alternanza tra il domicilio del lavoratore, o altro luogo che lo stesso avrà individuato, e l'erogazione in sede della prestazione lavorativa.

Durante il periodo del *lockdown* dovuto all'emergenza epidemiologica Covid-19, lo *smart working* ha visto una diffusione massima tra il personale impiegato in attività da remoto, raggiungendo circa l'85%. Una volta rientrati in regime di erogazione normale, si è comunque continuato ad erogare in modalità agile le attività, con alcune distinzioni che si esplicheranno successivamente. Sono stati forniti alcuni computer ai dipendenti che non ne erano in possesso ed avevano urgenza di attivare il lavoro da remoto, mentre per la maggior parte sono state utilizzate le soluzioni tecnologiche già in possesso dei dipendenti.

Il Ministro per la Pubblica Amministrazione con la Direttiva n. 2/2020 del 12 marzo 2020, considerato l'evolversi del quadro normativo a fronte della persistenza dell'emergenza epidemiologica Covid-19 nelle Pubbliche Amministrazioni, al fine di garantire uniformità e coerenza di comportamenti del datore di lavoro per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, e con la Direttiva n. 3/2020 del 4 maggio 2020, in vista della cosiddetta "fase 2" dell'emergenza, ha fornito indicazioni per una rivalutazione delle attività considerate indifferibili. Tutto ciò per far fronte alla riapertura graduale di molte attività che richiedevano l'erogazione di servizi che non poteva essere soddisfatta pienamente con il personale operante esclusivamente in

modalità agile.

Successivamente, l'art. 263 della Legge 17 luglio 2020, n. 77, "Conversione in legge, con modificazioni del D.L. 19 maggio 2020, n. 34, ha fornito nuove disposizioni in materia di lavoro agile indicando, relativamente alla presenza in servizio, una disciplina da applicarsi fino al 31 dicembre 2020, volta ad assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti amministrativi nell'ottica di un ritorno alla normalità. Per ultimo, il 20 gennaio 2021 il Ministro per la Pubblica Amministrazione ha prorogato con proprio decreto la validità delle misure adottate, a seguito dell'emergenza pandemica Covid-19, in materia di lavoro agile fino al 30 aprile 2021.

A fronte di questi ulteriori aggiornamenti normativi è stato attuato un graduale rientro in servizio del personale, garantendo la possibilità di continuare a lavorare in *smart working*, secondo le modalità regolamentate, a tutto il personale amministrativo garantendo una percentuale di modalità da remoto tra il 60% e l'80% giornaliero, secondo le esigenze di servizio.

Il DPCM del 13 ottobre 2020 "Ulteriori disposizioni attuative del decreto-legge 25 marzo 2020, n. 19, convertito, con modificazioni, dalla legge 25 maggio 2020, n. 35, recante «Misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19», e del decreto-legge 16 maggio 2020, n. 33, convertito, con modificazioni, dalla legge 14 luglio 2020, n. 74, recante «Ulteriori misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19» all'art 3, comma 3 dà indicazione alle pubbliche amministrazioni circa l'incentivazione del lavoro agile con le modalità stabilite da uno o più decreti del Ministro della Pubblica Amministrazione, garantendo almeno la percentuale di cui all'art. 263, comma 1, del decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34 e quindi almeno il 50% dei dipendenti che svolgono le attività compatibili con tale modalità di erogazione della prestazione lavorativa.

Il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020 stabilisce che il lavoro agile nella pubblica amministrazione costituisce una delle modalità ordinarie della prestazione lavorativa riservata almeno al 50% del personale preposto alle attività che possono essere svolte in tale modalità e dà alla Pubblica Amministrazione delle precise indicazioni su come organizzare il lavoro pubblico per garantire che l'erogazione dei servizi rivolti ai cittadini e alle imprese segua criteri di regolarità, continuità ed efficienza.

2. INTRODUZIONE

Il citato art 263 della Legge n. 77/2020 "Conversione in legge, con modificazioni del D. L. 34/2020" ha imposto che *"entro il 31 gennaio di ciascun anno le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (il cd. Piano della Performance). Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle*

predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica".

Le linee guida del 9 dicembre 2020 sulle modalità di redazione del POLA specificano che il piano è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile che invece fanno parte delle specifiche aree del piano della Performance. Questo comporta un ripensamento dei modelli organizzativi che necessariamente si va a collegare con i piani triennali per l'informatica, del fabbisogno e della formazione del personale. Come parte integrante del piano della Performance, dovrà essere annualmente aggiornato con la programmazione dell'anno successivo. L'Amministrazione intende organizzare le attività lavorative incentivando il ricorso allo *smart working* per le attività individuate come fungibili da remoto in modo strutturato e continuativo ed introducendo nuove forme di flessibilità oraria. Il piano stabilisce, inoltre, le modalità di monitoraggio e di verifica dell'attività svolta e, nell'ottica della parità di trattamento, sottolinea l'importanza e la possibilità di seguire percorsi di formazione in modalità *e-learning*. Lo *smart working* sarà un indicatore per la misurazione della futura *performance* individuale ed organizzativa, e costituirà uno strumento di revisione e di indicazione di una nuova modalità di valutazione.

Una prima difficoltà redazionale è dovuta alle complessità organizzative delle Istituzioni del Comparto AFAM. Il personale dipendente è diviso in due macroaree, personale docente dedicato al *core business* dell'Amministrazione, ovvero l'insegnamento, e il personale amministrativo, orientato alla gestione generale e organizzativa del Conservatorio nel suo complesso, compresa l'attività didattica. Per ogni macroarea si possono individuare ulteriori microaree: relativamente ai docenti ve ne sono 3, ovvero una costituita da coloro i quali insegnano materie teoriche, circa 19 su 87, e che possono essere adibiti ad erogare la loro prestazione professionale in modalità agile; una seconda costituita dai docenti di strumento principale, affine o complementare, in cui a seconda del Dipartimento possono erogare in modalità agile una percentuale variabile dal 20% al 60% del loro tempo lavoro in modalità agile; la terza ed ultima che è composta da docenti la cui peculiarità di insegnamento è tale che non è possibile erogarlo in modalità agile, come ad esempio Esercitazioni Orchestrali ed Esercitazioni Corali o la Musica da camera e d'Insieme. Bisogna, pertanto, per l'area docenza ribaltare la visione del numero minimo di personale da adibire a lavoro agile, identificando nel modello organizzativo la percentuale di ore che uno stesso docente può erogare in modalità agile: il piano che si va a redigere opera proprio in tal senso. Date le modalità didattiche imposte dai piani di studio accademici, non risulta possibile derogare a determinati tipi di insegnamenti di natura individuale che, giocoforza, devono essere erogati in presenza; pertanto, lo sviluppo del piano seguirà la scomposizione degli insegnamenti tra collettivi ed individuali adeguando la didattica in presenza o in modalità agile in tal senso. Relativamente al personale amministrativo, si individuano due microaree. Alla prima appartiene il personale amministrativo in senso stretto composto dagli Assistenti e dai Collaboratori; alla seconda il personale tecnico composto dai Coadiutori Area I[^]. Come l'esperienza emergenziale ha dimostrato, il 100% delle attività amministrative possono essere identificate come erogabili in modalità agile. Nelle sezioni specifiche si elencherà di massima l'organizzazione degli uffici e le mansioni "smartabili". Invece in un'ottica di gestione ordinaria, come stabilisce il POLA, le attività del personale tecnico (coadiutore) non si possono identificare come erogabili a distanza. Infatti, il personale tecnico (coadiutore) è adibito all'accoglienza, alla sorveglianza, alla pulizia e manutenzione dell'edificio, attività legate esclusivamente alla presenza fisica. In fase emergenziale, si è avviato adottando un programma di formazione a distanza a istituzione chiusa. In modalità ordinaria, non è riproducibile questa esperienza: pertanto, questo personale non potrà essere adibito alla prestazione agile.

3. MAPPATURA ATTIVITA' SMARTABILI

3.1 PERSONALE DOCENTE

L'Amministrazione si compone di 87 docenti dipendenti di ruolo e di circa 20 docenti assunti con contratti di natura autonoma a tempo determinato. Degli 87 docenti di ruolo, 19 erogano insegnamenti di natura prettamente teorica, come "Teoria e tecnica dell'interpretazione scenica", "Teoria, ritmica e percezione musicale", Teoria dell'armonia e analisi", "Storia e storiografia della Musica", Poesia per musica e drammaturgia musicale", "Bibliografia e biblioteconomia musicale" e Pedagogia musicale per didattica della musica", "Psicologia musicale", "Storia della Teoria e della trattatistica musicale"; nell'ambito dei corsi propedeutici: "Teoria, ritmica e percezione musicale" e "Teorie dell'armonia". Questi insegnamenti, per la tipologia di lezione di natura essenzialmente collettiva, vengono identificati tra quelli che si possono erogare in modalità agile, per cui il 20-25% del personale docente dipendente, in via generale e a richiesta, potrà rientrare tra i fruitori di questa nuova modalità lavorativa senza alcun problema nell'erogazione della didattica. Un discorso a parte va fatto relativamente al personale assunto con contratti a tempo determinato. Si tratta di contratti di natura autonoma di tre tipologie: a P. IVA, occasionali o contratti di docenza ai sensi dell'art. 1 comma 284 Legge 27 dicembre 2019, n. 160, così come modificato dall'art. 1 comma 894 della Legge 30 dicembre 2020, n. 178 (co.co.co). La qualificazione giuridica dei contratti prevede l'impossibilità di etero-organizzare il tempo lavoro del docente interessato. In linea generale, però, assimilando parte dell'attività al docente di ruolo, i due insegnamenti di natura teorica, ovvero "Lingua straniera comunitaria" e "Diritto e legislazione dello spettacolo", come pure "Indologia", "Hindi", "Storia delle musiche extraeuropee (indiana)", "Etnomusicologia" e altre, hanno la potestà decisionale di erogare la docenza in modalità agile, però nel computo del quorum dei lavoratori non vengono considerati. I rimanenti 68 docenti di ruolo erogano insegnamenti che per la loro natura non possono essere completamente erogati in modalità agile. L'attività di un docente di strumento principale, come può essere pianoforte, clavicembalo o arpa o organo, sia per problemi organizzativi di utilizzo degli strumenti da parte degli studenti sia per la tipologia delle lezioni a carattere individuale, si scontra con la filosofia stessa della modalità a distanza. La mappatura effettuata sulla modalità di erogazione della didattica, in termini di ore previste nei piani di studio, dei vari dipartimenti evidenzia quanto segue:

	Triennio				Biennio			
	h individuale	h collettivo	% individ.	% collett.	h individuale	h collettivo	% individ.	% collett.
PIANOFORTE	243	441	36%	64%	60	246	20%	80%
FIATI	165	533	24%	76%	90	248	27%	73%
CANTO	177	526	25%	75%	80	236	25%	75%
ARCHI	165	533	24%	76%	90	248	27%	73%
COMPOSIZIONE	201	462	30%	70%	90	204	31%	69%
MUSICA ELETTRONICA		962		100%		426		100%
CANTO RIN. E BAROCCO	203	545	27%	73%	90	216	29%	71%

Le ore individuali sono essenzialmente delle pratiche difficilmente smartabili oltre il 20%. Le ore collettive comprendono, in realtà, due tipologie di insegnamenti: quelli a contenuto teorico smartabili fino al 100% e quelli laboratoriali (quali orchestra, coro, musica d'insieme, musica da camera, laboratori) non smartabili. Si ritiene, pertanto di adottare un indicatore medio pari al 50% come smartabile per le ore collettive.

In conseguenza di ciò, diventa impossibile identificare a priori un contingente fisso di docenti da adibire a lavoro agile, per cui è opportuno procedere ad un ribaltamento della filosofia che ispira la norma e procedere a selezionare il criterio dell'attività erogabile in modo collettivo agli studenti e la relativa percentuale del monte orario contrattualmente dovuto, lasciando all'iniziativa individuale e volontaria di ogni docente la scelta di operare in modalità agile per le materie che lo stesso ritenga più idonee, a seguito di accordo individuale e personalizzato con l'Amministrazione.

3.2 PERSONALE AMMINISTRATIVO

Discorso di natura completamente diversa per la mappatura delle attività smartabili del personale amministrativo, ovvero degli Assistenti amministrativi Area II[^] e dei Collaboratori Area III[^]. In questo caso, l'esperienza emergenziale ha permesso di appurare che con le dovute scelte organizzative, sia in sede sia al domicilio del lavoratore, tutte le attività legate alla gestione amministrativa del Conservatorio possono essere adeguatamente svolte e sostenute in modalità agile. In quest'ultimo caso si può tranquillamente identificare il 100% del personale, con delle distinzioni legate alle attività legate alla biblioteca, che magari richiederanno un'alternanza sede/domicilio maggiore rispetto al personale amministrativo, a causa della natura intrinseca delle mansioni specifiche.

Nel dettaglio si elencano alcune delle attività smartabili eseguite dal personale amministrativo:

Ricerche di mercato su MEPA, con preparazione di OdA o TD finalizzate a stipula contratti e/o RdO o adesione convenzioni CONSIP per le PA, con conseguente redazione di richieste di preventivo, ottenimento CIG da piattaforma ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), lettere d'ordine, richieste di dichiarazione c.c. dedicato e loro archiviazione, redazione delle determinazioni a contrarre per acquisti o manutenzioni con pubblicazione su sito istituzionale sez. Amministrazione Trasparente, registrazione in piattaforma Axios-Infoschool per pubblicazione ANAC, organizzazione, smistamento ed evasione richieste operative docenti, preparazione liquidazione stipendi, co.co.co, lavoratori autonomi, CU, flussi DMA, F24, protocollo, mod. TFR1, note di addebito, IRAP, mod. 770, Inventario, Registro Facile Consumo e Beni Durevoli, Registro fatture elettroniche, pubblicazione sul sito sezione Amministrazione Trasparente, Inventario Mod. 88, scadenario fiscale, tributario, prenotazione e gestione aule studenti e docenti, gestione e caricamento monte ore docenti, contrattualistica varia (200 ore, pianisti e clavicembalisti accompagnatori, docenti esterni e collaboratori), comunicazione CO.Veneto dei contratti, compilazione anagrafe delle prestazioni, compilazione del Registro Contratti; rilevazione delle presenze personale docente e tecnico amministrativo, predisposizione turni di servizio personale coadiutore, gestione domande insegnamento per docenze esterne, richieste di disponibilità per incarichi esterni, incarichi lavoro straordinario per attività fuori orario di servizio, gestione malattie assenze infortuni ferie e permessi personale docente e tecnico amministrativo, individuazione personale docente e Tecnico amministrativo (tempo determinato); predisposizione ricostruzioni di carriera dipendenti neo-assunti e loro verifica con i consulenti di Isidata; predisposizione computi ed eventuali ricongiunzioni; pratiche di pensionamento; inserimento e/o modifiche posizioni assicurative su applicativo Passweb di INPS; pratiche TFR / TFS pensionandi; gestione generale della segreteria didattica mediante utilizzo di piattaforma informatica consultabile da remoto con specifiche credenziali.

Per quanto riguarda il personale EP, viste le mansioni dirigenziali ricoperte, si esclude che tutta l'attività possa essere erogata in modalità agile. Questo non significa che anche questo personale possa fruire dei benefici normativi, tanto che tra le attività specifiche alcune possono rientrare nei

limiti della norma e, pertanto, erogabili in *smart working*.

3.3 PERSONALE TECNICO (coadiutori)

Il personale tecnico, ovvero i coadiutori Area I^A, data la natura contrattuale delle mansioni esigibili, ovvero di supporto all'Amministrazione in ambiti operativi, legati essenzialmente alla presenza in sede, come sorveglianza piani, piccola manutenzione, accoglienza e presidio alla portineria e centralino, per sua natura non può essere adibito a modalità agile nell'espletamento delle funzioni. Si tratta di una contraddizione non risolvibile, se non in fase emergenziale dovuta alla chiusura generalizzata dell'Istituzione. Soprattutto in questa fase pandemica, la presenza in sede è obbligatoria e cogente, legata alle esigenze di identificazione certa degli utenti che accedono in Istituto e alla sanificazione continua dei locali utilizzati.

4. DISCIPLINARE LAVORO AGILE

4.1 DEFINIZIONI E PRINCIPI

Il lavoro agile attuabile presso il Conservatorio è la modalità lavorativa "da remoto" nel rispetto della parità di trattamento, delle norme di prevenzione e sicurezza sul lavoro, degli aspetti assicurativi, della riservatezza dei dati trattati. La disciplina prevede anche la verifica, il monitoraggio e la durata della prestazione svolta in modalità agile.

Ai fini del presente piano si intende per:

- a) "lavoro agile" o "*smart working*": una modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato finalizzata ad incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. In particolare, il lavoro agile presenta le seguenti caratteristiche:
- esecuzione della prestazione lavorativa in parte all'interno della sede di lavoro ed in parte all'esterno (flessibilità spaziale della prestazione), entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva (flessibilità temporale);
 - possibilità di utilizzo di strumenti tecnologici propri o assegnati dal datore di lavoro per lo svolgimento dell'attività lavorativa;
 - assenza di una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti al di fuori dell'abituale sede di lavoro;
- b) "strumenti di lavoro agile": strumenti tecnologici utilizzati dai dipendenti per l'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, eventualmente messi a disposizione dall'amministrazione.
- c) attività espletabili in modalità "smart" o "agile": attività che non necessitano di una costante permanenza nella sede di lavoro e che, pertanto, possono essere svolte anche al di fuori di essa;
- d) "sede di lavoro": la sede abituale di servizio del dipendente.

Il lavoro agile supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul **principio guida "FAR BUT CLOSE"**, ovvero "*lontano ma vicino*". Ciò a significare lo scopo condiviso tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione.

Tale principio si basa sui seguenti fattori:

- **Flessibilità** dei modelli organizzativi;
- **Autonomia** nell'organizzazione del lavoro;
- **Responsabilizzazione** sui risultati;
- **Benessere** del lavoratore;
- **Utilità** per l'amministrazione;

- **Tecnologie digitali** che consentano e favoriscano il lavoro agile;
- **Cultura** organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti;
- **Organizzazione** in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive;
- **Equilibrio** in una logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "*work-life balance*".

4.2 FINALITA' ED OBIETTIVI

L'introduzione del lavoro agile in Conservatorio risponde alle seguenti finalità:

L'Amministrazione, attraverso il Lavoro Agile, intende promuovere una visione innovativa dell'organizzazione del lavoro incentrata sul continuo miglioramento della performance e dei risultati di Ente, con l'obiettivo di stimolare l'autonomia e la responsabilità dei lavoratori, migliorare le azioni di conciliazione e, attraverso l'innovazione tecnologica, rendere più flessibile le modalità di resa della prestazione lavorativa, con particolare riferimento al luogo e all'orario di lavoro.

In particolare, l'introduzione del Lavoro Agile si propone di:

- sviluppare una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi misurabili e per risultati, al fine di incrementare la produttività, sia in termini di performance organizzativa sia individuale, e la qualità dei servizi;
- instaurare relazioni professionali fondate sulla fiducia aumentando il coinvolgimento dei lavoratori;
- aumentare e migliorare le misure di conciliazione dei tempi famiglia-lavoro (*work life balance*) favorendo un maggior benessere in ambito lavorativo con particolare attenzione al tema del *work ability* per le situazioni di disabilità psicofisica;
- favorire lo sviluppo e l'utilizzo delle nuove tecnologie, anche in forma sperimentale, migliorando la dotazione informatica disponibile ai lavoratori e formando i lavoratori all'uso di nuovi strumenti;
- promuovere la mobilità sostenibile riducendo gli spostamenti casa-lavoro, favorendo una politica ambientale di diminuzione dell'inquinamento atmosferico e del traffico urbano, nell'ottica di responsabilità sociale verso la collettività;

In un'ottica di valutazione delle finalità e dell'impatto dell'adozione del lavoro agile, oltre a contribuire agli indicatori di performance, si possono individuare grazie ad una nuova riorganizzazione del lavoro, degli effetti positivi e/o negativi, sia sull'utenza sia sui dipendenti.

Schematicamente si possono individuare le seguenti aree di impatto:

Impatti esterni del lavoro agile	
DIMENSIONI	Esempi di INDICATORI di impatto
IMPATTO SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"> • POSITIVO per gli utenti: minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali) • POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per <i>commuting</i> casa-lavoro* • POSITIVO per i lavoratori: <i>Work-life balance</i>*
IMPATTO AMBIENTALE	<ul style="list-style-type: none"> • POSITIVO per la collettività: minor livello di emissioni di CO₂, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per <i>commuting</i>* gr CO₂/km)* • POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe • POSITIVO per la collettività: minore quantità di spazio fisico occupato per uffici (es. mq / dipendente)
IMPATTO ECONOMICO	<ul style="list-style-type: none"> • POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione <i>commuting</i> casa-lavoro • NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze

Impatti interni del lavoro agile

IMPATTO SULLA SALUTE DELL'ENTE	<ul style="list-style-type: none"> • POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute organizzativa e di clima • POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute professionale (...) • POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute economico-finanziaria (...) • POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute digitale (...)
---	--

La valutazione di tali impatti necessita di un orizzonte temporale di medio-lungo termine e di strumenti di rilevazione degli stati di avanzamento che verranno sviluppati negli aggiornamenti del piano della performance nei prossimi anni.

4.3 PRESUPPOSTI E CONTENUTI MINIMI

La prestazione può essere eseguita in modalità di lavoro agile quando sussistono le seguenti condizioni:

- a) è possibile delocalizzare almeno in parte, le attività al dipendente, senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro e senza che questo determini inefficienze o modificazioni significative del livello di servizio atteso;
- b) è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro senza che questo determini modificazioni significative del livello di servizio atteso;
- c) il dipendente gode di autonomia operativa e la prestazione può essere svolta individualmente ed ha la possibilità di organizzare e programmare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- d) è possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate al dipendente, che opera in condizioni di autonomia, rispetto agli obiettivi programmati.

Sono comunque escluse dai progetti di lavoro agile, tenuto conto della natura e delle modalità di svolgimento, le attività che richiedono una presenza continuativa del dipendente, come quelle legate all'accoglienza e alla vigilanza che caratterizza il personale tecnico.

Il presente piano costituisce documento di programmazione organizzativa che parte da alcuni contenuti minimi di seguito elencati:

La descrizione dei contenuti minimi citati non può che essere unica in quanto gli stessi sono legati l'un l'altro grazie all'esperienza ormai acquisita. Il livello di attuazione deriva dall'esperienza emergenziale e questa Amministrazione ritiene di aver adempiuto in maniera egregia all'obbligo di agevolare i lavoratori dipendenti nell'erogazione in modalità agile della prestazione contrattualmente dovuta. Questo contenuto minimo si lega obbligatoriamente con il secondo contenuto minimo legato alle modalità attuative. Infatti, si sono sostenuti costi importanti, anticipando sovvenzioni ministeriali, per aggiornare e sostituire tutti i server interni di gestione del dato informatico per permettere la creazione di VPN (*Virtual Private Network*) ad ogni utente amministrativo per poter dialogare da remoto con i server dell'Amministrazione e impedire accessi non autorizzati, evitando la dispersione di documenti informatici. Inoltre, sono stati acquistati numerosi strumenti di *hardware* fissi e portatili da consegnare a tutti coloro ne facessero richiesta per adempiere al meglio l'obbligazione lavorativa. Dal punto di vista organizzativo, si è garantita sempre la presenza di un contingente minimo di personale amministrativo in servizio a rotazione e su base volontaria per agevolare tutti senza penalizzazioni. Per l'area docenza, si è proceduto a installare una piattaforma ufficiale con accessi istituzionali da utilizzare per la didattica a distanza, con l'adozione di specifici regolamenti di utilizzo emanati dagli organi di governo del Conservatorio. Queste iniziative si confermano come un modello virtuoso che non hanno creato ritardi e difficoltà sia nella corrente gestione amministrativa sia nell'erogazione della didattica; pertanto, si ripropone lo stesso modello anche per il triennio a venire, trasformando quella che è

nata come esigenza emergenziale a sistema organizzativo definitivo, sempre su base volontaria. Questo modello organizzativo permette di garantire a tutti il medesimo riconoscimento di professionalità e le incentivazioni economiche, confermato anche dalla sottoscrizione del contratto sul Fondo di Istituto e la distribuzione delle risorse.

La fotografia della struttura organizzativa attuale rispecchia adeguatamente le necessità e gli obblighi imposti dalla normativa. Eventuali aggiustamenti si faranno in sede di sottoscrizione dell'accordo individuale con l'identificazione di problematiche specifiche di ogni lavoratore interessato.

L'analisi che si è fatta sulla Salute Organizzativa, Salute Professionale, Salute Digitale ed Economico-Finanziaria, parametri imposti dalle linee guida governative, ha permesso di confermare il modello adottato. La Salute Organizzativa, conseguente alla mappatura dei processi, come elencato in precedenza, rispecchia il benessere organizzativo e il clima di collaborazione reciproca che si è instaurato tra il personale amministrativo e docente presente in sede e quello in modalità agile. I continui contatti, in modalità telematica e con l'utilizzo di diverse piattaforme, da *GMeet* a *Skype* e *WhatsApp*, hanno permesso la condivisione di obiettivi e strategie senza penalizzazioni di carriera e mantenendo attive le relazioni interpersonali. Non si rilevano impatti particolari sulle azioni interpersonali, anzi si riscontra un clima più sereno e l'assenza di conflittualità. Questo comporta un incremento della salute professionale e digitale in quanto tutti gli operatori hanno aumentato le competenze digitali e attuato la dematerializzazione del documento cartaceo, operando da remoto e direttamente nel server istituzionale, grazie all'utilizzo di gestionali e software acquisiti per le necessità dello *smart working*. La tecnologia digitale viene usata e l'obiettivo futuro è di aumentare ulteriormente queste capacità individuali, valutando per il 2022 ulteriori dotazione tecnologiche, se necessarie. Si sono forniti accessi a piattaforme formative al personale amministrativo per aumentare le competenze generali e individuali e si continuerà ad usarle anche nel futuro visti i feedback positivi registrati.

Nella tabella sottostante si indicano nel dettaglio i numeri concreti degli indicatori di salute dell'Amministrazione abilitanti del lavoro agile:

RISORSE	DIMENSIONI	INDICATORI DI SALUTE DEL CONSERVATORIO	LEVE DI MIGLIORAMENTO
Umane	Salute organizzativa	Presenza di un sistema di lavoro per processi continuativi legati a scadenze fisse; Presenza di un sistema di lavoro ad obiettivi; Benessere organizzativo concreto; Monitoraggio continuo a cadenza mensile del lavoro agile;	Progettazione di un nuovo sistema per obiettivi, legato al rinnovo del sistema della performance individuale.
	Salute professionale	<ul style="list-style-type: none"> • Competenze direzionali accertate nel personale dirigente; • Capacità del personale di lavorare in condivisione per obiettivi; • N° 20 pari al 18,5% lavoratori che hanno sostenuto corsi di formazione a distanza; • N° 96 ovvero il 88,9% lavoratori che lavorano per processi continuativi; • N° 5 ovvero il 4,6% lavoratori che lavorano per obiettivi • N° 96, ovvero il 88,9% lavoratori che utilizzano tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile. 	Aumento dell'organico amministrativo e razionalizzazione dei piani studio per riorganizzare l'utilizzo del personale docente; Continuità nella formazione.
Strumentali	Salute digitale	<ul style="list-style-type: none"> • N° 20 PC disponibili per il lavoro agile; • N° 10 tablet disponibili per il lavoro agile; • Presenza di VPN; • 100% applicativi consultabili da remoto tramite VPN; 	Proseguimento della dematerializzazione e della transizione digitale.

		<ul style="list-style-type: none"> • 100% banche dati consultabili da remoto anche senza VPN; • Utilizzo di firma digitale e remota; • 80% dei processi digitalizzati; • 90% dei servizi digitalizzati 	
Economico-finanziaria	Salute economico-finanziaria	<ul style="list-style-type: none"> • € 680,00 per formazione digitale; • € 42.010,70 per investimenti in hardware; • € 31.739,47 per investimenti in software (applicativi consultabili da remoto) e strumenti di digitalizzazione; • € 5.473,83 per abbonamenti banche dati 	Proseguimento negli investimenti per la digitalizzazione e servizi da remoto

4.4 MODALITA' TEMPORALI DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

1. Data la peculiarità del Conservatorio, è necessario distinguere tra le modalità applicative relative al personale docente da quello amministrativo.
2. Il personale docente nell'ambito del monte ore stabilito ad inizio anno accademico ha la facoltà di scegliere quali prestazioni siano erogabili lontano dalla sede, con il solo obbligo di comunicare anticipatamente agli uffici e agli studenti interessati le lezioni e i giorni adibiti alla didattica a distanza. Anche nell'accordo individuale tra Amministrazione e docente non si indicheranno, pertanto, giorni fissi di presenza in sede se non per garantire la prenotazione delle aule, lasciando a discrezione della materia e dell'argomento di volta in volta trattato.
3. Il personale amministrativo ammesso alla fruizione del lavoro agile può svolgere la prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro per almeno 3 giorni a settimana, elevabile a 4 a seconda delle necessità ed esigenze legate alla programmazione del lavoro. Data una certa stagionalità legata ad alcune mansioni, come ad esempio il periodo legato alle immatricolazioni degli studenti o alle pratiche pensionistiche, potrà essere necessario aumentare il numero dei giorni di presenza in sede. Pertanto, l'indicatore effettivo delle presenze si baserà su una media annuale a resoconto dell'attività svolta.
4. Si dovrà concordare il calendario di svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile con il Direttore Amministrativo, sentite le esigenze del Direttore, e comunicato con non meno di 10 giorni di anticipo dall'inizio del mese. La comunicazione mensile dovrà contenere anche un'indicazione di massima relativa all'attività che il lavoratore dovrà svolgere nella/e giornata/e di lavoro agile.
5. In caso di specifiche esigenze è comunque facoltà del Direttore Amministrativo ammettere variazioni del calendario concordato ovvero approvare il calendario con un preavviso inferiore a quello indicato in precedenza.
6. Al fine di garantire continuità organizzativa e gestionale nelle attività, la pianificazione delle giornate di lavoro agile dovrà garantire la presenza in sede di tutto il personale afferente alla medesima area (personale, didattica, economato) per almeno un giorno a settimana.
7. Nelle giornate di lavoro agile svolto al di fuori dell'istituto, il numero di ore di servizio è corrispondente a quello previsto dall'orario individuale del lavoratore per quelle giornate; lo stesso ha comunque autonomia nel determinare l'articolazione oraria all'interno della giornata, purché in accordo con il Direttore Amministrativo per gli aspetti legati alla interazioni eventualmente prescritte e necessarie, garantendo in ogni caso il mantenimento del medesimo livello quali-quantitativo in termini di prestazione e di risultati che si sarebbero conseguiti presso la sede istituzionale. La fascia oraria massima raccomandata all'interno della quale il lavoratore potrà organizzare la propria prestazione va dalle ore 7:00 alle ore 22.00.
8. Non è previsto lo svolgimento di prestazioni in regime di straordinario, lavoro notturno (dalle 22.00 alle 7.00), o lavoro festivo. Dovrà in ogni caso essere rispettato il riposo giornaliero di almeno 11 ore consecutive tra la fine dell'attività lavorativa del giorno precedente e l'inizio dell'attività lavorativa del giorno seguente, come previsto dalla normativa sull'orario di lavoro

(D.Lgs n. 66/2003), e comunque nel rispetto dell'abituale orario di servizio nei giorni precedenti o successivi alla giornata di Lavoro Agile.

9. Il dipendente che svolge la prestazione di lavoro in modalità agile al di fuori della sede di lavoro è obbligato a rispettare le norme sui riposi e sulle pause previste dalla legge e dal contratto collettivo nonché nell'ambito della regolamentazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.
10. Ciascun dipendente dovrà – nell'ambito dell'orario concordato nel contratto individuale – rendersi disponibile e contattabile al fine di garantire un'ottimale organizzazione delle attività e permettere le abituali occasioni di contatto e coordinamento con i colleghi e la Direzione. In particolare, al fine di garantire un'efficace interazione con l'ufficio di appartenenza ed un ottimale svolgimento della prestazione lavorativa, il personale deve garantire, nell'arco della giornata di lavoro agile svolta fuori della sede di lavoro, la reperibilità per almeno 5 ore all'interno di una fascia oraria massima che va dalle 8:00 alle 18:00, in fasce orarie anche discontinue individuate nel progetto di lavoro agile individuale di cui all'art. 4.7.
11. E' possibile frazionare le giornate in lavoro agile parte in presenza e parte in remoto, purché saltuariamente e secondo preventivo accordo con il Direttore Amministrativo, per esigenze connesse all'organizzazione del servizio.
12. Fatte salve le fasce di reperibilità di cui al periodo precedente al lavoratore in modalità agile è garantito il rispetto dei tempi di riposo nonché il "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni tecnologiche. La disconnessione dovrà avvenire osservando la procedura di cui alla policy, assicurandosi che i dati utilizzati siano stati correttamente salvati e non vengano dispersi, diffusi o lasciati incustoditi ed accessibili a persone non autorizzate alla loro consultazione.
13. In caso di riunione programmata dalla Direzione, ovvero da altri uffici del Conservatorio, e comunicata con un congruo preavviso il dipendente deve rendersi disponibile a partecipare, in presenza o da remoto, per il tempo necessario per lo svolgimento della riunione stessa.
14. Nelle giornate in cui si lavora in modalità agile, è possibile utilizzare i permessi a ore previsti dal CCNL. Il dipendente, in relazione all'orario di reperibilità telefonica e di operatività, può essere sollevato dall'essere reperibile telefonicamente negli orari dichiarati sull'accordo, laddove la sua esigenza per natura e caratteristiche, risulti incompatibile con tale obbligo di reperibilità e non possa essere soddisfatta al di fuori del periodo di durata del medesimo. Tali permessi devono essere richiesti e giustificati con le consuete modalità.
15. L'amministrazione si riserva altresì di richiedere in qualsiasi momento e con un preavviso di almeno due giorni lavorativi, per esigenze di servizio, la presenza in sede del dipendente.
16. Ogni eventuale impedimento tecnico allo svolgimento della prestazione lavorativa dovrà essere comunicato tempestivamente dal dipendente al Direttore Amministrativo, assieme al quale verranno valutate le possibili soluzioni ed assunte le relative decisioni (ad esempio: rientro nella sede di lavoro).

4.5 LUOGO DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

1. Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile il dipendente può scegliere liberamente il luogo dal quale prestare la propria attività lavorativa all'esterno della sede di lavoro, purché, tenuto conto delle mansioni svolte e secondo un criterio di ragionevolezza, risponda ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza, e quindi: sia idoneo all'uso abituale di supporti informatici, non metta a rischio la sua incolumità psichica o fisica né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento delle proprie mansioni, risponda ai parametri di sicurezza sul lavoro come indicati dal Conservatorio
2. Il dipendente è tenuto a comunicare all'Amministrazione i luoghi di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile.

4.6 MODALITA' DI ATTIVAZIONE

1. La richiesta di adesione al Lavoro Agile è volontaria e reversibile, deve contenere l'indicazione delle attività da svolgere a distanza e dovrà essere presentata al Direttore da parte del personale docente e al Direttore Amministrativo da parte del personale ATA. Una volta valutata la richiesta, si procederà a sottoscrivere l'eventuale accordo individuale insieme al lavoratore. L'accordo individuale prevedrà:
 - la durata;
 - le modalità operative;
 - le indicazioni sulle sedi ammesse, sugli orari e sugli strumenti di lavoro;
 - le indicazioni sulle condizioni di salute, sicurezza e rispetto delle norme sulla privacy;
 - la modalità di monitoraggio, misurazione e verifica dei risultati.L'accordo è a tempo determinato e può avere una durata massima di 6 mesi prorogabili, su richiesta del lavoratore e previa valutazione di fattibilità da parte della Direzione, in considerazione anche della necessità di rotazione fra coloro che usufruiscono della modalità del Lavoro Agile, delle scelte organizzative dell'Amministrazione, delle risorse tecnologiche e delle condizioni gestionali dei servizi. La possibilità del rinnovo non garantisce pertanto la continuazione del Lavoro Agile.
2. Nonostante la mappatura e l'organizzazione attuale permettono di gestire un elevato contingente di lavoratori adibiti a modalità agile, si rende opportuno individuare i seguenti criteri di priorità in caso di contingentamento dovuto a successive necessità gestionali:
 - criterio di supporto alla genitorialità: esigenza di cura dei figli dal rientro dal congedo obbligatorio fino ai 14 anni (in caso di più figli si fa riferimento all'età del figlio minore);
 - criterio di *disability management*/inclusione: situazioni di limitazioni funzionali di carattere permanente, tali da rendere disagiata il raggiungimento del luogo di lavoro nel rispetto del *work ability* degli individui;
 - criterio di *work life balance*: esigenze di cura nei confronti di familiari conviventi con patologie/disabilità;
 - criterio di sostenibilità ambientale: maggiore distanza dal domicilio fino alla sede di lavoro del lavoratore;
 - criterio di un'equa distribuzione della modalità agile nell'organizzazione, in relazione a diverse variabili: ad esempio genere, profilo, categoria, età.
3. Ove necessario, per particolari esigenze organizzativo-gestionali o per particolari e documentate condizioni del lavoratore, il Direttore Amministrativo e il Direttore potranno individuare per quanto di competenza, specifiche regole per l'utilizzo del Lavoro Agile che saranno recepite dagli accordi individuali. Tali accordi potranno:
 - costituire delle estensioni di accordi già in essere al fine di rendere maggiormente fruibile la modalità del Lavoro Agile (ad esempio nella quantificazione del limite massimo di giornate mensili lavorabili a distanza);
 - essere stipulati ad hoc per un periodo di tempo che consenta al Conservatorio di rispondere a specifiche esigenze organizzative, o al lavoratore di far fronte alle particolari condizioni personali.

4.7 PROGETTO E CONTRATTO INDIVIDUALE DI LAVORO AGILE

1. L'attivazione del lavoro agile avviene sulla base di un progetto individuale, di durata al massimo annuale e prorogabile per un ulteriore anno, che deve essere definito in forma scritta (sulla base di uno schema tipo) d'intesa con il Direttore e/o il Direttore Amministrativo, per quanto di competenza, che ne approva contenuti e modalità attuative, in coerenza con le esigenze organizzative del Conservatorio.
2. Il progetto individuale comprende:

- a) i dati identificativi del dipendente e settore disciplinare e/o appartenenza ufficio;
 - b) le attività espletabili in modalità *smart*, le modalità di svolgimento, gli obiettivi da raggiungere ed i relativi indicatori;
 - c) l'articolazione della prestazione in modalità di lavoro agile;
 - d) le fasce di contattabilità;
 - e) la decorrenza e la durata del progetto;
 - f) gli obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile e le forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro;
 - g) gli strumenti di lavoro agile necessari;
 - h) le procedure di monitoraggio, verifica e valutazione dell'attività svolta.
3. Prima dell'inizio dell'attività in modalità *smart*, il Conservatorio fornisce al lavoratore che non ha ancora utilizzato tale forma di erogazione della prestazione lavorativa una formazione specifica sul lavoro agile e sulle relative modalità operative, anche con riferimento ai profili di salute e sicurezza sul lavoro.
 4. I dipendenti ammessi allo svolgimento del lavoro agile stipulano un contratto individuale che recepisce i contenuti del progetto individuale. Il contratto individuale per l'avvio del lavoro agile ha la durata stabilita dal progetto, compresa la possibile proroga.
 5. Al contratto individuale sono allegati:
 - a) Il documento contenente le prescrizioni in materia di custodia e sicurezza delle dotazioni informatiche di cui all'articolo 11;
 - b) l'informativa scritta in materia di tutela della salute e sicurezza del dipendente nei luoghi di lavoro di cui all'articolo 15.

4.8 STRUMENTI DI LAVORO

1. La dotazione informatica necessaria allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità *smart* può essere sia di proprietà del dipendente sia fornita dal Conservatorio. In caso di utilizzo di strumentazione di proprietà, non sono previsti rimborsi delle spese sostenute. Le spese riguardanti i consumi elettrici saranno a carico del dipendente.
2. La strumentazione usata dovrà essere conforme alle vigenti disposizioni di legge in tema di sicurezza e tutela della salute del lavoratore, oltre alla sicurezza informatica (antivirus o altro). Si dovrà installare anche un software di assistenza remoto per consentire di dare supporto nelle configurazioni e installazioni (es. Anydesk, TeamViewer, Supremo, etc). Tutti i PC saranno dotati di VPN che consentirà l'accesso da remoto al server dell'Amministrazione per le attività di competenza.
3. Il Conservatorio è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al dipendente per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Laddove il dipendente dovesse riscontrare il cattivo funzionamento degli strumenti tecnologici messi a sua disposizione, dovrà informarne entro 24 ore l'Amministrazione.
4. Il dipendente è tenuto a custodire con diligenza le apparecchiature utilizzate per il lavoro agile e ad operare secondo le regole di sicurezza informatica e di tutela delle informazioni dettate dall'Amministrazione. Il dipendente dovrà segnalare immediatamente alla Direzione e al Sistemista Informatico a contratto qualsiasi uso non autorizzato delle proprie credenziali di autenticazione, accesso non autorizzato, violazione della sicurezza ovvero ogni altro incidente che coinvolga i dispositivi elettronici utilizzati dal lavoratore agile (sia quelli messi a disposizione dallo stesso dipendente sia quelli forniti dall'Amministrazione), ivi inclusi eventuali furti, danneggiamenti, malfunzionamenti o smarrimenti, nel rispetto di quanto disposto dalla *Policy Data Breach* adottata dall'Amministrazione stessa.
5. Le dotazioni informatiche fornite dall'Amministrazione devono essere utilizzate esclusivamente per ragioni di servizio. È fatto, inoltre, divieto di consentire l'utilizzo delle apparecchiature da parte di terzi. Le apparecchiature utilizzate per il lavoro agile (sia fornite dall'Amministrazione

sia messe a disposizione dal dipendente) non devono subire alterazioni della configurazione di sistema, ivi inclusa la parte relativa alla sicurezza, e su queste non devono essere effettuate installazioni di software non preventivamente autorizzate.

6. In sede di progetto individuale dovrà essere definita la dotazione da assegnare al dipendente che, per esigenze di contenimento dei costi e salvo giustificate eccezioni, potrà al massimo essere composta da un pc portatile (sul quale saranno installati e resi disponibili accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per le attività che dovranno essere evase in modalità da remoto) o un tablet. Il lavoratore dovrà avere la disponibilità, nel luogo in cui svolge l'attività lavorativa, di un accesso internet, con banda minima di 10 Mb/s. Nel caso ne sia sprovvisto dovrà comunicare all'Amministrazione in sede di redazione del progetto citato la necessità di ottenere una connessione internet da remoto ricaricabile.

4.9 TRATTAMENTO GIURIDICO ED ECONOMICO

1. L'Amministrazione garantisce che i dipendenti che si avvalgono delle modalità di lavoro agile non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. L'assegnazione del dipendente a progetti di lavoro agile non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in atto, regolato dalle norme legislative, contrattuali e alle condizioni dei contratti collettivi nazionali AFAM e integrativi relativi al personale del Conservatorio.
2. La prestazione lavorativa resa con la modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è considerata utile ai fini degli istituti di carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti contrattuali di comparto relativi al trattamento economico accessorio.
3. Il lavoratore che sarà autorizzato ad effettuare attività lavorativa in forma di Lavoro Agile continua a partecipare a tutte le dinamiche aziendali, a quelle della sua unità organizzativa di appartenenza e mantiene tutti i diritti e i doveri connessi al suo rapporto di lavoro subordinato.
4. Il Lavoro Agile determina solo un parziale e momentaneo mutamento del luogo di esecuzione della prestazione lavorativa e non pregiudica il normale esercizio dei poteri di direzione da parte del datore di lavoro.
5. Al lavoratore che svolge occasionalmente la propria prestazione lavorativa in regime di Lavoro Agile è garantito il principio della parità di trattamento rispetto agli altri lavoratori che svolgono la prestazione lavorativa esclusivamente all'interno dei locali aziendali.
6. La fruizione del buono pasto non è compatibile con l'istituto del lavoro agile.

4.10 OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA

1. Il lavoratore è tenuto a custodire con diligenza la documentazione utilizzata, i dati e gli strumenti tecnologici utilizzati per il lavoro agile. Per quanto riguarda le attività svolte in Lavoro Agile non è ammesso prelevare dalla sede di lavoro documenti che contengano dati personali o comunque riservati per l'Amministrazione.
2. Anche durante lo svolgimento della propria prestazione lavorativa in modalità agile il dipendente è tenuto a rispettare le regole sulla riservatezza e protezione dei dati elaborati ed utilizzati nell'ambito della prestazione lavorativa, sulle informazioni di lavoro in suo possesso e su quelle disponibili nel server e negli applicativi informatici del Conservatorio, secondo le procedure adottate in materia, della cui corretta e scrupolosa applicazione il dipendente è responsabile. In particolare, il dipendente deve rispettare tutte le policy adottate dal Conservatorio e le istruzioni ricevute in materia di tutela dei dati personali, di custodia e sicurezza dei dispositivi nonché le ulteriori indicazioni che potranno essere in futuro fornite e atte ad evitare la perdita e diffusione dei dati e delle informazioni aziendali o di terzi di cui proceda al trattamento.

4.11 RESPONSABILITA' E SANZIONI DISCIPLINARI

1. Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile il dipendente è tenuto a approfondire lo stesso impegno professionale rispetto alla prestazione resa presso la sede di lavoro
2. Nell'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile il lavoratore è tenuto al rispetto degli obblighi di cui al Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici", al Codice di Comportamento dei dipendenti del Conservatorio di Musica di Vicenza (dal momento della sua adozione) e dal Codice disciplinare del personale amministrativo, tecnico e docente delle Istituzioni AFAM di cui alla Circolare MIUR prot. 7308 del 05/06/2018 e alle disposizioni di cui al CCNL AFAM del 19/04/2018.
3. Restano ferme le disposizioni in materia di responsabilità, infrazioni e sanzioni contemplate dalle leggi e dai codici di comportamento sopra richiamati, che trovano integrale applicazione anche ai lavoratori agili.
4. Nel caso di inadempimento delle obbligazioni di cui al presente Piano nonché del Codice disciplinare e di Comportamento, verranno applicate le sanzioni disciplinari indicate nel Codice disciplinare vigente, in relazione alla gravità del comportamento e verrà valutata l'interruzione della partecipazione al progetto così come l'impossibilità a parteciparvi nel futuro

4.12 PREVENZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO

1. L'amministrazione garantisce, ai sensi del D.Lgs. n. 81/2008 e ss.mm.ii., la salute e la sicurezza del lavoratore in coerenza con l'esercizio dell'attività di lavoro in modalità agile e consegna al singolo dipendente all'atto di sottoscrizione del contratto di lavoro agile e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza con cadenza almeno annuale un'informativa scritta con indicazione dei rischi generali e dei rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, anche in relazione all'utilizzo della strumentazione tecnologica, fornendo indicazioni utili affinché il lavoratore possa operare una scelta consapevole del luogo in cui espletare l'attività lavorativa.
2. I luoghi prescelti dal lavoratore per lo svolgimento dell'attività dovranno consentire il pieno esercizio dell'attività lavorativa nel rispetto degli standard di sicurezza e salubrità.
3. L'Amministrazione non risponde degli infortuni verificatisi a causa della mancata diligenza del lavoratore nella scelta di un luogo non compatibile con quanto indicato nell'Informativa.
4. Ogni lavoratore è tenuto a collaborare diligentemente con l'Amministrazione all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali, al fine di garantire un adempimento sicuro, corretto e proficuo della prestazione di lavoro.
5. Il contratto per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile e le sue modificazioni sono oggetto delle comunicazioni previste dalle norme in vigore.
6. Il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali. Il lavoratore ha inoltre diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2 del testo unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al DPR 30 giugno 1965, n. 1124, e successive modificazioni, quando la scelta del luogo della prestazione sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza

4.13 CORSI DI FORMAZIONE

1. Ai dipendenti in modalità lavoro agile viene garantita ed è incentivata la formazione in modalità

e-learning. Verranno pertanto organizzati i corsi di formazione obbligatoria in materia di salute, sicurezza e anticorruzione, fruibili a distanza da tutti i lavoratori in modalità agile e non. Oltre ai corsi obbligatori, ogni lavoratore agile potrà, direttamente o su segnalazione dell'Amministrazione, richiedere la partecipazione a corsi inerenti la propria mansione.

4.14 MONITORAGGIO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. Il fine di monitorare l'impatto dell'introduzione del lavoro agile in Conservatorio in termini di benessere organizzativo, produttività ed efficacia, è previsto un monitoraggio periodico. Inoltre, l'Amministrazione procederà alla verifica del conseguimento dei risultati e obiettivi, che potrà essere concretizzata mediante la stesura di una reportistica mensile oppure mediante momenti di confronto nei giorni di presenza in sede del lavoratore, e che rappresenterà esercizio del potere di controllo della prestazione lavorativa.
2. La misurazione e valutazione della performance è importante per la diffusione del lavoro agile. Lo *smart working* è uno strumento che mira all'incremento della produttività del lavoro. In tal senso, la performance organizzativa si collega alle strutture di programmazione e controllo, alla modalità di definizione degli obiettivi attesi e alla misurazione dei risultati raggiunti.
3. A tal scopo i metodi di valutazione devono essere adeguati ad un'attività lavorativa gestita per obiettivi, devono analizzare i processi e le attività, per identificare quali mansioni si prestano meglio alla flessibilità dei tempi di lavoro.
4. Devono essere obiettivi annuali per la realizzazione e per la sperimentazione di forme di *smart working*, con l'esecuzione di un'indagine sulla richiesta di flessibilità espressa dai lavoratori (questionari, interviste, *focus group*) e con il monitoraggio dell'effetto del lavoro agile sulla performance organizzativa.
5. Gli indicatori individuati per la performance organizzativa dovranno valutare la maggiore produttività e qualità dei servizi, i minori costi, il miglior rapporto di conciliazione vita-lavoro ed infine il miglioramento del benessere organizzativo. Di seguito si elencano alcuni indicatori di performance organizzativa ed individuale che costituiranno la valutazione del lavoro agile svolto nel 2021:

DIMENSIONI		Esempi di Indicatori di performance organizzativa
EFFICIENZA	Produttiva	Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1)/Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1])*
	Economica	Aumento produttività (es. quantità di pratiche ordinarie lavorate/servizi erogati per ufficio, unità organizzativa, etc.)
	Temporale	Riduzione di costi rapportati all'output del servizio considerato (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; , ecc.)
EFFICACIA	Quantitativa	Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie
	Qualitativa	Quantità erogata (es. n. pratiche, n. processi, n. servizi; % servizi full digital offerti dalla PA si veda circ. 2/2019 DFP- 3.2); % comunicazioni tramite domicili digitali, si veda circ. 2/2019 DFP- 3.4) Quantità fruita (es. n. utenti serviti)
ECONOMICITÀ	Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione)	Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione)
	Riflesso economico	Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)
ECONOMICITÀ	Riflesso economico	Riduzione di costi (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)
	Riflesso patrimoniale	Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (es. minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio)

6. Dal punto di vista individuale la flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia, se ben accompagnata, favoriscono nei lavoratori una percezione positiva dell'equilibrio personale tra vita lavorativa e vita privata, consentendo di ottimizzare il tempo dedicato al lavoro e,

contestualmente, la produttività a favore dell'amministrazione, anche in ragione di una maggiore responsabilizzazione derivante dalla diversa organizzazione del lavoro. Un altro beneficio potenziale è riconducibile ad una riduzione dei livelli di stress, favorita dalla possibilità di lavorare in luoghi diversi dall'ufficio e dall'abitazione e di gestire al meglio il tempo libero. A fronte di questi potenziali benefici è però necessario monitorare l'effetto del lavoro agile sulle performance dei singoli dipendenti in modo da valutare eventuali azioni di supporto (aumento o riduzione dei giorni di lavoro agile, formazione necessaria, modifica dei processi organizzativi, ecc.), valutando la qualità del lavoro eseguito.

	Esempi di Indicatori di performance individuale
RISULTATI	<p><i>Efficacia quantitativa: n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di task portati a termine (sia con riferimento ad attività ordinaria che a progetti specifici che possono o meno essere collegati a obiettivi di performance organizzativa riportati nel Piano della Performance); n. di pratiche in lavoro agile/n. pratiche totali, n. utenti serviti in lavoro agile/ n. utenti serviti, n. task portati a termine in lavoro agile/ n. task totali</i></p> <p><i>Efficacia qualitativa: qualità del lavoro svolto (valutazione da parte del superiore o rilevazioni di customer satisfaction sia esterne che interne) nel complesso e con riferimento agli output del lavoro agile, se possibile</i></p> <p><i>Efficienza produttiva: n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di task portati a termine in rapporto alle risorse oppure al tempo dedicato</i></p> <p><i>Efficienza temporale: tempi di completamento pratiche/servizi/task, rispetto scadenze; tempi di completamento pratiche/servizi in lavoro agile</i></p>

7. I risultati attesi in relazione a ciascun dipendente, coerentemente a quanto indicato nelle Linee guida 1/2017 del Ministero della Funzione Pubblica per il Piano della performance, non confluiscono nel POLA.

4.15 MODALITA' DI RECESSO, DECADENZA E REVOCA

1. Durante il periodo di svolgimento del lavoro agile sia l'Amministrazione che il dipendente possono, con adeguato preavviso (pari ad almeno 15 giorni) e fornendo specifica motivazione, recedere dall'accordo e interrompere il contatto prima della sua naturale scadenza.
2. Ai sensi di quanto previsto dall'art. 19, co. 2 della Legge n. 81/2017, l'Amministrazione può recedere dal contatto in qualunque momento, senza preavviso, laddove la verifica dell'attività svolta evidenzia che l'efficienza e/o l'efficacia raggiunte non sono rispondenti ai parametri stabiliti.
3. Nel caso in cui un prolungato malfunzionamento degli strumenti di lavoro agile renda impossibile la prestazione lavorativa in modalità *smart*, il lavoratore potrà essere richiamato presso la sede di lavoro a partire dal giorno successivo a quello dell'intervenuto malfunzionamento dei sistemi.

4.16 PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

1. Il Conservatorio parte già da una base adeguata alle necessità oggettive della gestione amministrativa e didattica legata all'opportunità del lavoro agile dei dipendenti. Le tre fasi previste dalla norma (la fase di avvio, di sviluppo intermedio e di sviluppo avanzato) per quanto riguarda l'esperienza della nostra Amministrazione si riducono a due in quanto le fasi di avvio e di sviluppo intermedio sono ormai ben definite da quasi un anno di esperienza con ottimi risultati. Si indicano comunque nel piano gli indicatori minimi che dovranno essere monitorati nel corso del prossimo triennio 2022-2024 per raggiungere la fase di sviluppo avanzato prevista.
2. A consuntivo, dopo ogni fase, l'amministrazione dovrà verificare il livello raggiunto rispetto al livello da essa programmato nel POLA. I risultati misurati, da rendicontare in apposita sezione della Relazione annuale sulla performance, costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi, a partire dal Piano

2022-2024

Dimensioni	INDICATORI	Fase di avvio e sviluppo intermedio	Fase di sviluppo avanzato
Condizioni abilitanti del lavoro agile	<p align="center">SALUTE ORGANIZZATIVA</p> <p>1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile 2) Monitoraggio del lavoro agile 3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile 4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi</p>		
	<p align="center">SALUTE PROFESSIONALE</p> <p>Competenze direzionali: 5) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno 6) % dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale Competenze organizzative: 7) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno 8) % di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi Competenze digitali: 9) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno 10) % lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione</p>		
	<p align="center">SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</p> <p>11) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile 12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile 13) € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi</p>		
	<p align="center">SALUTE DIGITALE</p> <p>14) N. PC per lavoro agile 15) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati 16) Sistema VPN 17) Intranet 18) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud) 19) % Applicativi consultabili in lavoro agile 20) % Banche dati consultabili in lavoro agile 21) % Firma digitale tra i lavoratori agili 22) % Processi digitalizzati 23) % Servizi digitalizzati</p>		
	Implementazione lavoro agile	<p align="center">INDICATORI QUANTITATIVI</p> <p>24) % lavoratori agili effettivi 25) % Giornate lavoro agile</p> <p align="center">INDICATORI QUALITATIVI</p> <p>26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.</p>	
Performance organizzative	<p align="center">ECONOMICITÀ</p> <p>27) Riflesso economico: Riduzione costi 28) Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi</p>		
	<p align="center">EFFICIENZA</p> <p>29) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività 30) Economica: Riduzione di costi per output di servizio</p>		

	31) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie EFFICACIA 32) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita 33) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita		
Impatti	IMPATTI ESTERNI 34) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori 35) Ambientale: per la collettività 36) Economico: per i lavoratori		
	IMPATTI INTERNI 37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa 38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale 39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria 40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale		

5. DISPOSIZIONI FINALI

Per quanto non espressamente previsto nel presente documento sono applicati gli istituti previsti dalla vigente normativa e dalla contrattazione collettiva vigente nazionale ed integrativa.

Il Presidente
Dott. Filippo Crimi