



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

PIAO 2023-2025



APPROVATO CON DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE N. 12 DEL 21.02.2023

AGGIORNAMENTO GIUGNO 2023

APPROVATO CON DELIBERA DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE N. 31 DEL 9.06.2023



Premessa	4
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	5
SEZIONE 2: PIANO DELLA PERFORMANCE	6
2.1 Valore pubblico	6
2.2 Performance.....	8
2.3 La <i>governance</i> del Conservatorio.....	10
2.3.1 Chi siamo	10
2.3.2 Cosa facciamo	12
2.3.3 Come operiamo.....	13
2.4 Gli indicatori di <i>performance</i> per la misurazione e la valutazione della <i>performance</i> organizzativa	13
2.5 Albero della performance	14
2.6 Performance individuale: obiettivi strategici ed operativi per il personale amministrativo	15
2.7 Performance individuale: obiettivi strategici ed operativi per i coadiutori	16
2.8 Attività aggiuntive e criteri di retribuzione	17
2.9 Obiettivi per il triennio 2023-2025.....	17
2.10 Interventi straordinari da realizzare	19
2.11 Gli obiettivi operativi per l'anno 2023	20
2.12 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance	20
SEZIONE 3: PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (PTPCT) 2023-2025	21
3.1. Premessa	21
3.2. Obiettivi.....	22
3.3. Quadro normativo per la redazione del piano.....	23
3.4. Oggetto, finalità e destinatari	24
3.5. Principi e norme di riferimento.....	24
3.6. Piano Anticorruzione.....	25
3.6.1 Riferimenti generali.....	25
3.6.2 Contesto esterno.....	26
3.6.3. Contesto interno: Identificazione delle aree ritenute più esposte al "rischio corruzione"	27
3.6.4 Monitoraggio dei processi	31
3.6.5 Formazione del personale ad alto rischio	32



3.6.6 Rotazione degli incarichi	32
3.6.7 Codici di comportamento	33
3.6.8 Pubblicità del piano.....	33
3.6.9 Adempimenti per gli anni 2023 e 2024: tempi di realizzazione.....	33
3.7 Programma per la trasparenza e l'integrità 2023-2025.....	34
3.7.1 Misure generali	34
3.7.2 Pubblicazione dei dati nella sezione del sito "Amministrazione trasparente"	34
3.7.3. Soggetti coinvolti nella pubblicazione e nel monitoraggio	36
3.7.4. Obblighi di trasparenza previsti dal D.lgs. 33/2013	36
3.8. Accesso documentale, civico e generalizzato	37
3.9. Il Whistleblowing.....	38
3.10. Nomina del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	38
SEZIONE 4: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	38
4.1 Struttura organizzativa.....	38
4.2 Piano organizzativo del lavoro agile (POLA).....	39
4.2.1 Premessa	39
4.2.2 Introduzione	40
4.2.3 Mappatura attività agili.....	42
4.2.4 Disciplinare lavoro agile	45
4.2.5 Disposizioni finali.....	61
SEZIONE 5: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	62
5.1 Programmazione per il reclutamento del personale	62
5.2 Formazione del personale.....	64
SEZIONE 6: MONITORAGGIO	66



Premessa

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- a. gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- b. la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali;
- c. gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione;
- d. l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno;
- e. le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità delle amministrazioni, fisica e digitale;
- f. le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Il PIAO prevede anche a livello generale una sezione relativa al piano del fabbisogno del personale e al reclutamento. In questa prima fase di adozione del Piano, atteso che l'efficacia del Regolamento Ministeriale sul Reclutamento, il D.P.R. 7 agosto 2019, n. 143, è stata posticipata da ultimo con il D.L. n. 198/2023, a decorrere dall'anno accademico 2023/2025 e in attesa di una sua completa rivisitazione, non si integra con questa sezione poiché per ora inapplicabile.

Il PIAO sostituisce, quindi, alcuni altri strumenti di programmazione, in particolare:

- il Piano della Performance, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa, tenendo conto del piano già esistente e del limite generale di applicazione a tutto il personale in quanto, ai sensi dell'art. 20, comma 4, del CCNL AFAM del 19 aprile 2018, la Performance individuale ed organizzativa è limitata al personale Tecnico-Amministrativo con esclusione del personale docente;
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, poiché definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

Il principio che guida la definizione del PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità – e la conseguente frammentazione – degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un piano unico di *governance*. In quest'ottica, il presente Piano Integrato di



Attività e Organizzazione rappresenta una sorta di "testo unico" della programmazione. Nella sua redazione, oltre alle Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) pubblicate dal Ministero per la Pubblica Amministrazione, è stata tenuta in considerazione anche la normativa precedente e non ancora abrogata riguardante la programmazione degli Enti Pubblici, tenendo conto delle peculiarità già citate del Comparto AFAM e quindi le difficoltà legate alla sezione della Performance.

Infine, si recepiscono anche le disposizioni dell'art. 14, c. 1, della L. n. 124/2015, come modificato dal c.d. Decreto Rilancio, prevedendo una specifica sezione dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile. A tale scopo, il PIAO ingloba il Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2023-2025 già adottato dall'Amministrazione, che descrive le modalità di attuazione e di sviluppo del lavoro agile (livello di attuazione e sviluppo; modalità attuative; soggetti, processi e strumenti; programma di sviluppo), redatto tenendo conto delle "Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA e indicatori di performance)" di cui al D.M. 9 dicembre 2020 del Ministro della Pubblica Amministrazione. Visto lo stretto legame tra modalità di organizzazione del lavoro agile e performance, il PIAO individua degli obiettivi funzionali a un'adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile.

SEZIONE 1: SCHEDE ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione	Conservatorio di Musica di Vicenza "Arrigo Pedrollo"
Indirizzo	Contra' San Domenico 33 - 36100 VICENZA
Pec	conservatoriovicenza@legalmail.it
c.f.	95002760247
Sito web	www.consvi.it

Il Conservatorio di Musica di Vicenza "Arrigo Pedrollo" nasce nel 1867, con il nome di "Istituto Musicale Canneti", dalla fusione della scuola di musica civica con la banda cittadina. La naturale evoluzione è stata, nel 1969, l'istituzione del Conservatorio statale, inizialmente sezione distaccata di quello di Venezia, poi diventato autonomo nel 1980 e intitolato al compositore vicentino Arrigo Pedrollo (1878-1964).

Situato nel complesso del soppresso monastero di San Domenico (sec. XIII), grazie al restauro terminato nel 1998, il Conservatorio possiede oggi una moderna e pienamente attrezzata struttura che permette di svolgere in un unico spazio le numerose attività didattiche e di produzione svolte in tutto l'arco dell'anno accademico.



Nelle numerose sale ed aule (63) della struttura, oltre 100 docenti svolgono insegnamenti per oltre 500 studenti immatricolati, frequentanti i corsi di formazione propedeutica, i corsi accademici di I e II livello, oltre a tre master unici in Italia. Prestigiosi spazi sono a disposizione dell'istituto per attività organizzate dal Conservatorio o da enti e associazioni con cui il Conservatorio costantemente collabora: l'Auditorium "Canneti", la Sala "Pobbe", la Chiesa di San Domenico e la Sala "Guglielmo".

Il Conservatorio di Vicenza si è negli ultimi anni distinto per la realizzazione di progetti didattici originali (sperimentazioni), tra cui si ricordano i corsi di strumenti antichi, di musica jazz, di musica elettronica e di musica indiana, realtà oggi, per offerta qualitativa e unicità, tra le più rilevanti in Italia, e continua oggi a caratterizzarsi per una politica attenta alle novità, alle possibilità e alle esigenze provenienti dalla società e dal mercato del lavoro musicale.

Il Conservatorio di Vicenza si caratterizza, inoltre, per la ricca attività di produzione che coinvolge studenti e docenti in diversi ambiti: orchestra, coro e piccoli ensemble, investendo nella ricerca musicale anche con progetti musicali ed editoriali.

SEZIONE 2: PIANO DELLA PERFORMANCE

Nella presente sezione vengono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici stabiliti in coerenza con la programmazione economica secondo le linee guida adottate dal Consiglio di Amministrazione in fase di previsione di Bilancio, nonché le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

2.1 Valore pubblico

È molto complesso definire e misurare il "valore pubblico" in termini di obiettivi di *outcome* o di impatto per una realtà singolare e unica come il Conservatorio di Musica. Infatti, i riferimenti alle misure di benessere equo e sostenibile citate dal Sustainable Development Goals dell'Agenda ONU 2030 e gli indicatori conseguenti elaborati da ISTAT e CNEL difficilmente sono sussumibili nelle azioni programmatiche di una Istituzione dell'Alta Formazione.

La programmazione economica persegue solo uno degli indicatori di valore pubblico possibile, ovvero il benessere sociale legato agli indicatori ISTAT "Istruzione e formazione", anche se solo parziale perché il fine generale di tali azioni ha un aspetto puramente economico di elevazione sociale, fatto che nel comparto AFAM è totalmente trascurato in quanto la trasmissione dei valori culturali dell'alta formazione è legata alle abilità performative. Solo la parte dell'indicatore specifico si adatta a livelli più elevati di conseguimento in termini di istruzione e formazione che corrispondono a livelli più elevati di accesso e godimento consapevole dei beni e dei servizi culturali e una partecipazione attiva al processo di produzione nei settori della cultura e della creatività (Eurostat, 2011).



La peculiarità del settore è che la formazione che viene erogata è finalizzata alla creazione e diffusione dell'arte, musicale ed espressiva, non quantificabile esclusivamente in risultati di valore economico. Pertanto l'obiettivo strategico dell'Istituzione non può che essere orientato alla migliore formazione possibile degli studenti/artisti che la frequentano, dando loro gli strumenti per poter immergersi nel mondo del lavoro legato alla performance esecutiva nel modo più competitivo possibile. Uno dei modi per perseguire tali obiettivi, oltre alla cura e alla qualità della formazione erogata dai docenti, è permettere agli studenti, negli anni di frequenza e prima di conseguire la laurea, di sperimentare l'attività sul palcoscenico e la competitività artistica che, però, include sempre il rispetto di tutti in quanto ciascuno esprime il proprio pensiero e la propria personalità attraverso l'espressione artistica. La strategia utilizzata è creare delle condizioni di competizione tra pari, creando premi e borse di studio per allenare alla partecipazione ai concorsi, organizzando concerti ed esibizioni in pubblico per sviluppare l'autocontrollo emotivo durante la performance.

Tra gli obiettivi che l'Istituto si pone ci sono la ricerca e stesura di contratti di collaborazione con enti pubblici e soggetti privati per esibizioni di vario genere durante tutto l'arco dell'anno, le cui testimonianze si possono recuperare dai documenti relativi alle relazioni generali sui rendiconti. La partecipazione degli studenti è notevole e articolata in livelli di abilità performative progressive secondo il percorso di studi e l'obiettivo strategico è di aumentare le possibilità di esibizione, sia all'interno dell'istituto sia all'esterno.

Così facendo si radica anche l'immagine del Conservatorio nella città e nel territorio su cui il Conservatorio insiste, recuperando risorse dirette ed indirette da destinare allo sviluppo delle attività didattiche, alle occasioni performative in pubblico e nell'acquisizione di strumenti musicali nuovi. I nostri *stakeholder*, pertanto, sono individuati dapprima negli studenti, il cui risultato di gradimento è oggetto di rilevazione con appositi questionari redatti dal Nucleo di Valutazione che troveranno maggior evidenza nella relazione annuale di competenza e che possono dare una misura dell'azione.

Da questa illustrazione sintetica, emerge la difficoltà di legare il valore pubblico perseguito, costituito dall'azione amministrativa di ricerca e organizzazione eventi e concorsi, all'azione didattica finalizzata ad una formazione qualitativamente elevata. Gli indicatori di *performance* che legano trasversalmente le azioni non sono direttamente collegate da una stessa unità di misura economica, pertanto la programmazione pluriennale richiesta è giocoforza impossibile da redigere, sia perché si articola su un arco temporale variabile – costituito dalla durata del percorso accademico, 3 o 5 anni accademici (triennio + biennio) per il conseguimento della laurea di I o II livello – sia perché gli esiti dell'attività formativa si esplicano compiutamente solo al termine degli studi, momento nel quale l'investimento formativo artistico sugli studenti si esplicherà in autonomia all'esterno dell'Istituto.

Analogamente, la misurabilità delle azioni è di difficile quantificazione, in quanto lo sforzo dell'Amministrazione per la formazione di un artista maturo e consapevole, traguardo atteso legato al valore pubblico citato, oltre che essere misurabile solo negli anni a venire con la prospettiva di occupabilità nel settore musicale ed artistico, si esplica in declinazioni personali del percorso di studi frequentato che,



però, hanno il vantaggio di lasciare spazio all'immaginazione e alla creatività con una reversibilità delle conoscenze e abilità acquisite non comprimibile solo ad alcuni ambiti.

Tuttavia, si possono delineare degli indicatori di misura parziali sull'efficacia dell'azione nel periodo temporale considerato così individuati:

- Il numero di contratti di collaborazione per l'esibizione di studenti con soggetti pubblici o privati;
- il numero di studenti coinvolti nelle produzioni musicali interne ed esterne;
- il valore economico corrispondente movimentato;
- il numero di borse di studio erogate, sia per numero sia per importo totale;
- il numero di studenti partecipanti e premiati;
- il valore economico dei premi erogati.

Tali indicatori sono reali e misurabili, e contenuti nei documenti di bilancio e nelle relazioni annuali del Direttore, del Presidente e del Nucleo di Valutazione, quindi certificabili e verificabili anche all'esterno dell'Amministrazione nella massima trasparenza.

Il collegamento degli obiettivi assegnati al solo personale amministrativo assicura che le azioni previste nel PIAO abbiano tutte come obiettivo il perseguimento degli obiettivi delineati in fase di previsione di bilancio annuale e il miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli *stakeholder*, creando un forte collegamento tra le performance e la creazione di valore pubblico.

Tra gli obiettivi del PIAO trovano spazio anche quelli legati ad azioni per migliorare l'accessibilità, sia fisica sia digitale, dell'Istituto e quelli legati alla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure. In particolare, nel triennio in esame relativamente all'eliminazione delle barriere fisiche, il Conservatorio di Vicenza, pur con le difficoltà di essere ospitato in un ex-convento sottoposto a tutela, ha già ottemperato al massimo delle possibilità, rendendo fisicamente accessibile ogni piano dell'Istituto.

Il PIAO permetterà di procedere ad una revisione delle procedure per individuare i processi da reingegnerizzare e semplificare. I processi selezionati per il 2023 sono gli stessi individuati nel 2022, in quanto il completamento dell'organico del personale è avvenuto solo alla fine di quest'ultima annualità: la gestione didattica da rendere totalmente informatizzata e la revisione dei processi di acquisto.

2.2 Performance

Il D.Lgs. n. 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, confluiti nel presente PIAO;
- 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, 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 DPCM 26 gennaio 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 ss.) del DPCM 26 gennaio 2011, in base al quale *"per le finalità relative alla valutazione delle performance dei docenti degli Enti del Comparto AFAM, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e delle Ricerche (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.

Il Piano della performance contiene gli obiettivi definiti su base triennale e viene adottato dagli organi di indirizzo politico-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.

2.3 La governance del Conservatorio

2.3.1 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 (alta formazione musicale), la promozione e l'organizzazione della relativa ricerca scientifica, la promozione e l'organizzazione delle correlate attività di produzione, lo sviluppo e 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 di autonomia, approvato con Decreto Direttoriale del 10 maggio 2004, n. 82 e ss.mm.ii. adottate con Decreti Presidenziali, 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: stabilisce gli obiettivi ed i programmi della gestione amministrativa in attuazione delle linee di intervento e sviluppo della didattica, della ricerca e della produzione definite dal Consiglio Accademico; approva la programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale; vigila sulla sostenibilità finanziaria delle attività, emana i regolamenti interni.

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.

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; la verifica degli adempimenti previsti in materia di trasparenza.

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.

Si rinvia alla sezione 4.1 per un diagramma esplicativo dell'organizzazione interna.

2.3.2 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;
- d) partecipare, con servizi didattici integrativi, all'aggiornamento culturale e professionale permanente.

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.

2.3.3 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 attivati 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.

2.4 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, si segnala il DPCM 26 gennaio 2011 ed in particolare:

- art. 5 (*Sistema di misurazione e valutazione della performance*), secondo cui il MUR 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

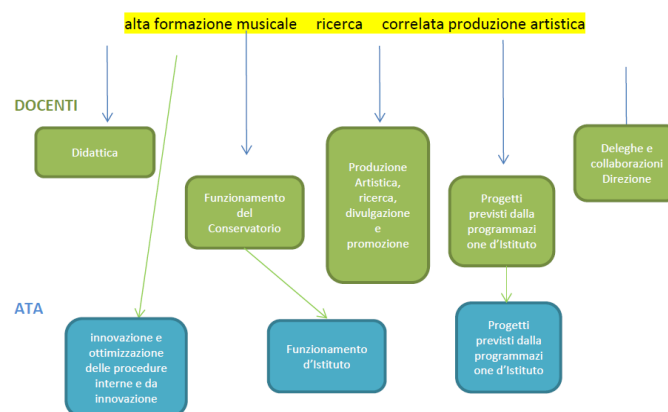
Alla performance organizzativa, intesa come contributo di ciascuna struttura amministrativa al raggiungimento degli obiettivi istituzionali, viene assegnato un peso pari al 20% nella determinazione dei premi e trattamenti economici accessori, costituenti il fondo di istituto.

Tenuto conto che il Conservatorio ha una struttura organizzativa contenuta, in cui quasi tutte le aree funzionali amministrative sono costituite da un'unica risorsa umana, si ritiene che la maggior incidenza sui trattamenti premiali debba essere assegnata alla performance individuale e allo svolgimento di speciali incarichi e funzioni.

2.5 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.

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





L'albero della performance ha una valenza di comunicazione esterna e una valenza tecnica di "messa a sistema" delle due principali dimensioni della performance.

2.6 Performance individuale: obiettivi strategici ed operativi per il personale amministrativo

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

- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza;
- alle competenze ed ai comportamenti professionali ed organizzativi dimostrati.

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unità assegnate
II – III Amministrativo - Didattica	Miglioramento della qualità del servizio	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.	12
		Rispetto delle scadenze procedurali previste per l'area di lavoro assegnate e della tempistica generale definita dalle normative di settore.	
		Applicazione e rispetto puntuale delle normative in materia di trasparenza e anticorruzione	
		Proposizione di azioni migliorative o risolutive di problemi/contenziosi organizzativi della struttura. Autonomia nello svolgimento delle procedure di competenza	
	Crescita della professionalità	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro e alla sicurezza	
		Assunzione di responsabilità e di corresponsabilità nei possibili errori	
	Guadagno d'immagine dell'Istituzione	Cortesia e disponibilità nei confronti dell'utenza e dei colleghi	
		Disponibilità a sostenere o sostituire colleghi assenti o neoassunti	

Alla performance individuale, intesa come qualità e merito nell'espletamento delle proprie mansioni viene assegnato un peso pari al 40% nella determinazione dei premi e trattamenti economici accessori, costituenti il fondo di istituto.

2.7 Performance individuale: obiettivi strategici ed operativi per i coadiutori

Gli obiettivi strategici per il personale coadiutore sono:

- assicurare adeguato supporto alle iniziative inerenti alla 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
I - Coadiutori	Miglioramento della qualità del servizio	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
		Disponibilità nella gestione delle emergenze – pulizie straordinarie – pulizie aree comuni	
		Riordino, sistemazione e gestione degli archivi e del magazzino	
		Supporto all'attività amministrativa (didattica di produzione e di ricerca)	
		Interventi di manutenzione ordinaria	
	Gestione e tenuta delle chiavi dell'Istituto		
	Crescita della professionalità	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro, alla sicurezza, pronto soccorso e antincendio	
	Disponibilità a sostituire i colleghi assenti o neo assunti		



	Miglioramento del clima relazionale con i colleghi e/o con	Disponibilità e cortesia con l'utenza interna ed esterna
--	--	--

Alla performance individuale, intesa come qualità e merito nell'espletamento delle proprie mansioni viene assegnato un peso pari al 40% nella determinazione dei premi e trattamenti economici accessori, costituenti il fondo di istituto.

2.8 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 che 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.

Agli incarichi di coordinamento e alle attività aggiuntive di particolare impegno e responsabilità viene assegnato un peso pari al 40% nella determinazione dei premi e trattamenti economici accessori, costituenti il fondo di istituto.

L'individuazione delle modalità di attribuzione di incarichi e attività aggiuntive e la misura della remunerazione specifica vengono definite in sede di contrattazione integrativa, partendo dalla individuazione degli incarichi e delle attività aggiuntive ritenute dall'Amministrazione necessarie allo sviluppo di qualità, efficacia ed efficienza dei servizi offerti e dell'azione amministrativa.

2.9 Obiettivi per il triennio 2023-2025

Il Conservatorio, con il Piano di indirizzo e di programmazione delle attività didattiche, scientifiche, artistiche e di ricerca per l'anno accademico 2022/2023 ha individuato come prioritari i seguenti obiettivi.

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, nelle more del rinnovo del CCNL che individuerà le figure tecniche specifiche, permettendo, così, l'individuazione di specifici posti nell'organico d'Istituto;

- consolidamento delle principali formazioni musicali del Conservatorio: coro, orchestra sinfonica, orchestra d'archi, orchestra di fiati, Big Band, formazioni Jazz;
- programmazione 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 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 compartecipazione 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 e 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;
- inizio della realizzazione del progetto di digitalizzazione degli archivi cartacei con il fine di consentire un discarico inventariale e la liberazione di ulteriori spazi da destinare al personale docente e agli studenti.

2.10 Interventi straordinari da realizzare

Gli immobili in cui ha la propria sede il Conservatorio di Vicenza fanno parte del patrimonio del Comune di Vicenza e ricadano, pertanto, nella competenza dell'Ente locale quanto a manutenzione ordinaria e straordinaria; con convenzione sottoscritta con l'allora Ministero della Pubblica Istruzione in data 31.05.1980, il Comune ha attribuito al Conservatorio di Vicenza l'uso gratuito di tali strutture per la durata di 99 anni.

Nel corso degli ultimi anni, le relazioni tra il Conservatorio di Vicenza e il Comune di Vicenza sono state contraddistinte, seppur con una certa difficoltà di interazione, dalla collaborazione per la valorizzazione della sede di Contra' San Domenico n. 33 e dell'Auditorium Canneti: nel corso del 2021 è stato sottoscritto un protocollo d'intesa per la partecipazione al bando emanato con D.I. n. 150/2021, finalizzato al restauro dell'Auditorium Canneti; dalla seconda metà del 2022 i due Enti collaborano per la partecipazione al bando ministeriale di cui al D.M. n. 338/2022, art. 4 lett. b), per ottenere i fondi necessari agli interventi di adeguamento alla normativa di prevenzione incendi, di restauro della Sala Capitolare e di efficientamento energetico degli edifici.

**2.11 Gli obiettivi operativi per l'anno 2023**

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 con la Direzione		

All'interno di tali aree, vengono individuati specifici ruoli di coordinamento e attività aggiuntive, finalizzati ad aumentare il grado di soddisfazione dell'utenza e il miglioramento dei servizi offerti.

2.12 Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

Il Conservatorio indirizzerà la sua azione verso una maggiore impostazione e il consolidamento di 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 ipotesi di valutazioni che saranno eventualmente effettuate dall'ANVUR, saranno strutturate le azioni conseguenti.

Per l'a.a. in corso, viene adottato in via sperimentale un nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance, basato su criteri di oggettività, trasparenza e conoscibilità, articolato in precisi momenti di assegnazione degli obiettivi, condivisione delle metodologie premiali, condivisione dei momenti valutativi, individuazione e qualificazione degli incarichi (All. 1 – Tabella di classificazione degli incarichi e delle attività aggiuntive) adozione di criteri universali di valutazione (All. 2 – Scheda di



valutazione) e raccordo tra valutazione e sistema premiale (All. 3 – Raccordo tra valutazione individuale e sistema premiale).

SEZIONE 3: PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (PTPCT) 2023-2025

3.1. Premessa

Il presente Piano per la prevenzione della corruzione e la Trasparenza (PTPCT), adottato in ossequio alla L. 190/2012 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione*) entrata in vigore il 28 novembre 2012, s'inserisce in un percorso già predefinito dall'art. 97 Cost., finalizzato ad attuare la trasparenza e l'imparzialità dell'azione amministrativa che trova immediato riflesso nel dettato dell'art. 28 Cost., secondo cui *"I funzionari e i dipendenti dello Stato e degli enti pubblici sono direttamente responsabili, secondo le leggi penali, civili e amministrative, degli atti compiuti in violazione di diritti..."*.

La L. 190/2012 introduce un nuovo concetto di corruzione, inteso in senso lato, comprensivo altresì di quelle ipotesi in cui, nell'esercizio dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere affidatogli al fine di ottenere vantaggi privati.

Le situazioni rilevanti sono, quindi, più ampie delle mere fattispecie penalistiche di cui agli artt. 318, 319 e 319 ter c.p., e ricomprendono non solo l'intera gamma dei delitti contro la Pubblica Amministrazione (disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale), ma anche tutte quelle situazioni in cui – pur non verificandosi una situazione penalmente perseguibile – si realizzi una distorsione dell'azione amministrativa dovuta all'uso a fini privati delle funzioni pubbliche attribuite, in dispregio ai principi di trasparenza e d'imparzialità cui l'azione pubblica deve costantemente e concretamente ispirarsi.

Tale "distorsione", oltre a determinare atteggiamenti eticamente discutibili, rappresenta un costo per la collettività, non solo diretto (come nell'ipotesi di esborsi illegittimi di denaro pubblico) ma anche indiretto, quando si concreta in ritardi nella conclusione dei procedimenti amministrativi, nel malfunzionamento degli uffici e nel conseguente sentimento di sfiducia dei cittadini nei confronti della Pubblica Amministrazione.

La L. 190/2012, nell'intento di prevenire il verificarsi di quelle situazioni o insieme di circostanze che, anche solo potenzialmente, determinino o aumentino il rischio che gli interessi pubblici possano essere compromessi dal perseguimento d'interessi privati determinando il c.d. "conflitto d'interessi", è intervenuta direttamente nella disciplina dei procedimenti amministrativi, stabilendo che *"il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto anche potenziale"* (art. 6 bis, L. 241/1990).



Nell'ottica della prevenzione e del contrasto della "corruzione", la L. 190/2012 ha sancito l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di definire e adottare un proprio Piano triennale della prevenzione che riporti un'analisi delle attività amministrative maggiormente esposte al rischio e le misure, anche organizzative, da adottare volte alla prevenzione, al controllo e al contrasto della corruzione e dell'illegalità e degli illeciti, nella salvaguardia dei principi di esclusività, imparzialità e buon andamento nell'esercizio delle funzioni pubbliche. Al di là del piano penale ed etico, gli effetti "distorsivi" più sopra richiamati hanno impatto anche sul funzionamento e sull'efficienza della Pubblica Amministrazione e rendono equiparabile la corruzione, nel senso più ampio del termine, con il malfunzionamento e l'inefficienza di un ente.

A completamento delle prescrizioni legislative che incidono direttamente sulle azioni imputate alle pubbliche amministrazioni, la L. 190/2012 esige la nomina di un **Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)**, considerato il garante dell'adozione e del rispetto di un sistema di misure di prevenzione volto a scongiurare il verificarsi di fenomeni "corruttivi" nell'agire pubblico.

Il presente Piano di prevenzione della corruzione (PTPCT), adottato dall'organo d'indirizzo politico (CdA) su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è pubblicato sul sito web istituzionale e sarà oggetto di rivisitazione entro il 31 gennaio di ogni anno al fine di implementarlo con l'adozione delle misure più idonee e urgenti rilevate nell'esercizio del piano triennale precedente.

Gli adempimenti, i compiti e le responsabilità previsti nel Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) sono inseriti e integrati nel ciclo della performance (si vedano la L. n. 190/2012 e il D.Lgs. n. 33/2013) e trovano spazio anche nel PIAO come elemento fondamentale della programmazione triennale. Il PTPCT, in particolare, individua, attraverso un'accurata valutazione dei rischi, gli obiettivi di Istituto per la loro riduzione o mitigazione. Il perseguimento di tali obiettivi è valutato con le stesse modalità applicate agli obiettivi organizzativi e individuali.

3.2. Obiettivi

Il Conservatorio di Vicenza considera obiettivo primario che le proprie attività istituzionali siano svolte con correttezza, lealtà, trasparenza, integrità e onestà, nonché nel rispetto dell'ordinamento vigente; la Pubblica Amministrazione è responsabile del proprio operato di fronte a tutti gli utenti e i cittadini.

Preso atto che la legge 190/2012 "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione*" ha introdotto l'obbligo per tutte le pubbliche amministrazioni di redigere, approvare e aggiornare nel tempo un proprio Piano Anticorruzione (PTPCT), il Conservatorio intende con il presente Piano non solo ottemperare agli obblighi di legge, ma contemporaneamente porre in essere un documento che risponda concretamente agli obiettivi sopra espressi.



3.3. Quadro normativo per la redazione del piano

La L. 190/2012 è finalizzata a rendere più efficace la lotta alla corruzione e all'illegalità nella Pubblica Amministrazione. Essa introduce nella prima parte le misure finalizzate alla prevenzione della corruzione e dell'illegalità, mentre nella seconda parte vengono modificate e integrate le norme relative alle fattispecie di reati contro la Pubblica Amministrazione, contenute nel codice penale e in altri provvedimenti legislativi. La Legge individua un nuovo assetto di presidio, nazionale e locale, a contrasto dei fenomeni d'illegalità e, in particolare, prevede competenze in capo a:

- ✓ Comitato Interministeriale per la prevenzione e il contrasto della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione;
- ✓ Dipartimento della Funzione Pubblica;
- ✓ Autorità Nazionale Anticorruzione – ANAC;
- ✓ **Responsabile della prevenzione della corruzione (RPC)** che è nominato dall'organo politico tra i dirigenti di prima fascia in servizio, ma che nel comparto AFAM, privo di Dirigenti nelle singole sedi, è individuato nella persona del Direttore¹ e ha il compito di verificare l'attuazione e l'idoneità del piano. Il Responsabile è soggetto a pesanti sanzioni nel caso sia commesso un reato di corruzione all'interno dell'Amministrazione o anche di ripetute violazioni del piano e di omesso controllo. Il Responsabile relaziona annualmente all'organo politico riguardo al presidio degli obblighi di anticorruzione. In particolare, entro il 31 gennaio di ogni anno deve:
 - redigere la relazione annuale da sottoporre all'organo di indirizzo;
 - predisporre e sottoporre all'approvazione dell'organo politico il piano triennale di prevenzione della corruzione;
 - definire procedure appropriate per selezionare e formare, il personale destinato ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

Il piano triennale individua le attività e i processi nei quali è più elevato il rischio di corruzione e prevede, per tali attività e processi, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire tale rischio; prevede, inoltre, obblighi d'informazione nei confronti del responsabile della prevenzione della corruzione. Il piano ha anche la finalità di monitorare il rispetto dei termini per la con-

¹ L. 190/2012, art. 1 cc. 7, 8, 9, prevede che "L'organo di indirizzo individua, di norma tra i dirigenti di ruolo in servizio, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza disponendo le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia..."

Il Piano Nazionale Anticorruzione, pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale - Serie Generale – del 24 agosto 2016 e diramato, per la parte di competenza delle Istituzioni AFAM, con Nota D.G. 11108 del 7 settembre 2016, individua l'organo d'indirizzo nel Consiglio di Amministrazione e il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza nel Direttore dell'Istituzione per via residuale in quanto le figure apicali non hanno qualifica dirigenziale pur svolgendone le funzioni.

Il Presidente ANAC, con Nota 95618 del 27 luglio 2017, ha precisato che il Direttore è la figura più idonea per ricoprire il ruolo di RPCT in quanto *soggetto dotato di funzioni e poteri tali da consentirgli di svolgere i compiti e le funzioni proprie del ruolo di RPCT con effettività e autonomia rispetto all'organo d'indirizzo politico-amministrativo.*



clusione dei procedimenti, i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o ricevono vantaggi economici di qualunque genere, e individuare eventuali obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti dalla legge.

3.4. Oggetto, finalità e destinatari

Il presente Piano, in ossequio a quanto previsto dalla L. 190/2012, ha per oggetto l'individuazione delle iniziative necessarie, nonché gli adeguati assetti organizzativi e gestionali, per prevenire, rilevare e contrastare l'insorgenza di fenomeni corruttivi e di malfunzionamento negli ambiti interessati da potenziali rischi di corruzione nell'esercizio delle attività amministrative e didattiche.

Il Piano della prevenzione della corruzione per il triennio 2023-2025 è elaborato nel rispetto delle seguenti finalità:

- individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione;
- prevedere meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- prevedere obblighi d'informazione nei confronti del RPCT, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano;
- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge e/o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti amministrativi;
- monitorare i rapporti tra il Conservatorio e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i Dirigenti e i dipendenti del Conservatorio;
- individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Destinatario del presente Piano è il personale docente e tecnico-amministrativo del Conservatorio. La violazione delle misure di prevenzione previste dal presente Piano costituisce illecito disciplinare.

3.5. Principi e norme di riferimento

Il Conservatorio richiede ai professori, al personale tecnico-amministrativo e agli studenti, nonché a ogni altro membro dell'Istituto nell'adempimento dei rispettivi doveri e in relazione ai ruoli e alle responsabilità assunte sia individualmente sia nell'ambito di organi collegiali, di rispettare, proteggere e promuovere con coraggio i valori cardine delle istituzioni AFAM.

Il Conservatorio riconosce, inoltre, i valori custoditi nella Costituzione della Repubblica Italiana, specialmente per quanto attiene allo sviluppo della cultura e della ricerca (art. 9), alla libertà d'insegnamento (art. 33), al diritto per i capaci e meritevoli di raggiungere i gradi più alti degli studi (art. 34).



In Conservatorio sono già in vigore molteplici norme, autonomamente adottate o scaturenti da norme e circolari a valenza nazionale, regionale e locale, volte ad assicurare lo svolgimento delle attività nel rispetto dei principi di legalità e di eticità.

Le norme e i regolamenti interni indicano i comportamenti che devono essere tenuti, quelli da contrastare, oltre a sanzioni da applicarsi in caso di mancato rispetto delle regole.

Tutto il personale che a vario titolo opera all'interno del Conservatorio, nonché la componente studentesca, è tenuto a rispettare e a far rispettare queste normative e principalmente:

Statuto del Conservatorio, che contiene i principi fondamentali del Conservatorio e delinea gli organi che in esso operano;

Codice disciplinare del personale che si identifica nelle norme contenute nei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro rispettivamente vigenti nel tempo, che vengono automaticamente integrati dalle disposizioni contenute nel D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e ss.mm.ii.;

Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165 e del DPR n. 62/2013 contenente le norme, alle quali si devono attenere tutti i dipendenti pubblici, che si traducono in obblighi non solo comportamentali, ma divengono veri e propri nuovi adempimenti che ricadono sui lavoratori; le norme in esso contenute si rendono cogenti, per analogia, anche ai prestatori d'opera con lavoro autonomo e ai collaboratori;

Strumenti informativi della didattica contenenti le regole che gli studenti del Conservatorio devono rispettare dall'immatricolazione sino al conseguimento del diploma accademico; tali regole operano anche per gli iscritti ai corsi *post diploma* o master; è adottato anche un Regolamento di disciplina degli studenti;

Legge 27 marzo 2001, n. 97: concernente i rapporti tra procedimento penale e procedimento disciplinare, nonché gli effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni;

Legge 6 novembre 2012, n. 190 "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione*", di cui trattasi nel presente documento, e che dà concreta attuazione nell'ordinamento italiano ai principi dettati dalla Convenzione istitutiva delle Nazioni Unite e alla Convenzione penale sulla corruzione, siglata in ambito europeo.

3.6. Piano Anticorruzione

3.6.1 Riferimenti generali

Nell'elaborazione del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e la Trasparenza (PTPCT), si è cercato di assumere:

quanto specificato dall'ANAC nella determina n. 12 del 28 ottobre 2015, che ha approvato un aggiornamento del Piano nazionale anticorruzione 2013-2015;



di quanto dettato dall'ANAC nella Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018 inerente "l'approvazione dell'aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione";

della Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019.

Il PTPCT si configura "come un insieme di strumenti finalizzati alla prevenzione che vengono via via affinati, modificati o sostituiti in relazione al feedback ottenuto dalla loro applicazione".

Come raccomandato anche dalla Determina ANAC del 28 ottobre 2015, il Programma per la trasparenza è parte integrante del PTPCT, in apposita sezione, al fine di evidenziare la stretta relazione intercorrente tra le politiche di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

Il presente documento, pertanto, contiene anche il Programma per la trasparenza e l'integrità, redatto nel quadro di quanto previsto dal D.Lgs. 150/2009 ma con principale riferimento ai contenuti del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 "*Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*". È tuttavia il caso di sottolineare come i continui provvedimenti che intervengono sulla materia, con la previsione di nuovi e complessi adempimenti per le singole amministrazioni, associati al procrastinarsi delle limitazioni poste alle assunzioni, possano generare tra gli operatori ulteriori difficoltà nell'attuazione delle misure previste, soprattutto nel settore degli Istituti Superiori di Studi Musicali (ISSM) nei quali, per la loro atipicità, l'individuazione del RPCT assume connotati del tutto particolari, in deroga a quanto previsto dalla L. 190/2012, individuando il Direttore dell'istituzione per via residuale.

3.6.2 *Contesto esterno*

La ricognizione del contesto esterno avviene tramite i seguenti documenti:

- relazione semestrale della DIA (ultima relazione disponibile: II semestre 2020);
- relazione annuale dell'Osservatorio per il contrasto alla criminalità organizzata e mafiosa e per la prevenzione della trasparenza (ed. 2020) istituito dalla Regione Veneto.

Entrambi identificano possibili rischi che, tuttavia, sono classificati in ambiti estranei alla *mission* del Conservatorio di Vicenza in quanto non coinvolto nei settori delle attività produttive, immobiliari, dei trasporti o del trattamento dei rifiuti.

Più attinenti risultano le analisi contenute nel PTPCT del Comune di Vicenza (ultima versione disponibile PCPCT 2021-2023 del 3 gennaio 2023) – che indica "*un contesto non particolarmente interessato da significativi episodi inquadrabili nell'ambito dei reati contro la Pubblica Amministrazione. Pertanto il contesto esterno in cui l'Amministrazione opera non risulta essere un contesto difficile, né particolarmente critico in tal senso*".

Il PTPCT dell'AULSS 8 (ultima versione disponibile PCPCT 2021-2023) analizza la demografia, l'erogazione di servizi alla persona (anche nell'area dell'istruzione e formazione) e l'area culturale nella sua vasta accezione che, per il Conservatorio, si declina in alta formazione musicale, ricerca artistica e produzione musicale. L'AULSS 8 rileva che durante la pandemia "*La scarsa libertà di circolazione ha influito infatti su alcuni tipi di reati, per cui la sensazione di una maggiore sicurezza appare temporanea*".



e parziale [...] Il trend è in controtendenza per quanto riguarda i crimini informatici, di usura e contrabbando. In particolare, smart working e didattica a distanza hanno attirato l'attenzione degli hacker su furti di identità digitale, frodi, clonazioni di carte di credito. Il rischio cyber registra un +23,3%, per una media giornaliera di 52 crimini informatici nei sei mesi, a cui si aggiungono 589 truffe e frodi online al giorno." Il territorio berico risulta, inoltre, appetibile per investimenti esogeni per una domanda interna vivace e propulsiva. Le conseguenze della pandemia sono state arginate "utilizzando le forme di protezione sociali disponibili in un'ottica di approccio solidaristico alla gestione dell'emergenza [...] Tuttavia il contenuto ricorso al restringimento della manodopera temporanea sembrerebbe confermare la maggiore fragilità ed esposizione alla crisi delle fasce di lavoratori dipendenti legati alle aziende da contratti a tempo determinato. L'aumento dei ritardi dei pagamenti dei clienti è senza dubbio il primo fattore di sofferenza finanziaria".

La limitata entità delle movimentazioni in acquisizione di beni e servizi in settori differenziati da parte del Conservatorio quale stazione appaltante lo rende meno appetibile per l'insediarsi di fenomeni corruttivi. Ciò non rappresenta un disconoscimento del potenziale rischio, sempre presente, ma ne delimita la probabilità che l'Istituto sia oggetto di interesse esterno. Per prevenire crimini informatici, il Conservatorio ha sempre adottato le misure di massima protezione messe a disposizione dalla tecnologia corrente, arginando anche un attacco hacker nel mese di maggio 2021 nel periodo degli esami di ammissione. Infine, l'indice di tempestività dei pagamenti risulta sempre ottimale con un valore per l'anno 2021 di -18,83.

3.6.3. Contesto interno: Identificazione delle aree ritenute più esposte al "rischio corruzione"

Nelle tabelle che seguono vengono riportate le principali attività del Conservatorio di Musica di Vicenza, correlate alle misure di prevenzione adottate per contrastare fenomeni di corruzione o di scarsa trasparenza nello svolgimento dei procedimenti amministrativi.

Tabella 1: Uffici amministrativi

Settori	Attività	Rischio	Misure di Prevenzione adottate
Uffici Amministrativi	Gestione delle diverse fasi amministrativo-contabili necessarie all'acquisizione di beni e servizi, sia mediante affidamenti diretti sia mediante gara.	Medio	Utilizzo delle convenzioni attive Consip e del MEPA. Utilizzo del mercato libero solo nei casi residuali di non presenza del bene in MEPA o per strumenti musicali artigianali o acquisti di modico valore. Applicazione della procedura prevista dall'art. 36 comma 2 lettere a) e b) del nuovo Codice degli appalti n. 50/2016.



	Pagamenti a favore dei Fornitori.		<p>Effettuazione dei controlli obbligatori dei requisiti di cui all'art. 80 del suddetto Codice degli appalti prima della stipula del contratto e prima del pagamento.</p> <p>Rispetto dei termini per il pagamento a seguito di fatturazione accettata.</p>
<p>Uffici Amministrativi contabili</p> <p>Ufficio di Produzione artistica</p>	Pagamenti emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Istituto, di collaboratori e soggetti esterni	Basso	<p>Utilizzo di criteri oggettivi per accedere alla retribuzione di ore aggiuntive o dello straordinario (acquisizione delle disponibilità, verifica delle competenze necessarie, rotazione nell'attribuzione).</p> <p>Controlli oggettivi per la rilevazione della presenza in sede.</p> <p>Verifiche sistematiche sulle presenze, sui permessi e cambi turni, sui registri dei docenti, sull'effettivo e completo svolgimento delle attività rientranti negli obblighi di servizio.</p>
Uffici Amministrativi contabili	Gestione patrimonio mobiliare	Basso	<p>Nomina di Commissioni preposte alle operazioni di discarico inventariale.</p> <p>Commissioni individuate per il collaudo dei beni acquisiti.</p> <p>Controlli periodici sul patrimonio mobiliare, anche con l'ausilio dei subconsegnatari.</p> <p>Procedura semestrale per acquisizione di nuovi strumenti.</p>
Uffici Amministrativi contabili	Gestione attività contabili e cassa economica	Basso	<p>Forme di controllo e monitoraggio sulla corretta applicazione del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità del Conservatorio e delle norme di contabilità.</p> <p>Verifiche e controlli su atti e procedimenti.</p> <p>Controllo esterno da parte dei revisori dei conti (uno per il MUR e uno per il MEF).</p>
Uffici Amministrativi contabili	Compensi a carico del Fondo di Istituto	Basso	<p>Applicazione di criteri oggettivi di controllo e verifica delle attività di didattica straordinaria, di produzione e ricerca.</p>



Uffici Amministrativi Ufficio del Personale	Concessione permessi e congedi	Basso	<p>Controlli sistematici sulle presenze e verifiche delle assenze (tasso di assenza mensile massimo del 3,25% nel mese di novembre 2021, calcolato sul totale del personale assegnato all'Istituto).</p> <p>Richiesta di visite fiscali secondo la normativa vigente e in casi di ripetute assenze dal lavoro.</p> <p>Controlli sulla rigorosa applicazione della normativa dettata dai CCNL AFAM e dalla normativa di riferimento in tema di incarichi extra-istituzionali conferiti al personale.</p>
Uffici Amministrativi Ufficio del Personale Segreteria degli Studenti e Didattica	Procedure rilascio certificazioni	Basso	<p>Forme di controllo e monitoraggio sul rispetto della normativa di riferimento (L. 12/11/2011, n. 183 e Direttiva n. 14/2011 del Ministro della Pubblica Amministrazione e della semplificazione).</p> <p>Adozione di procedure informatizzate per le domande di ammissione, rinnovi iscrizioni, per la presentazione di documentazione per esoneri, riduzioni contributive e riconoscimento crediti degli studenti.</p> <p>Adozione dei verbali digitali per tutte le tipologie di esami accademici.</p> <p>Controllo del rispetto dei tempi previsti per il rilascio di certificazioni.</p> <p>Adozione di un Regolamento Tasse e Contributi accademici dal 2017 fortemente progressivo nella concessione di agevolazioni su presentazione di ISEE, applicato a tutte le tipologie di corsi.</p>

Tabella 2: Organi istituzionali

Settori	Attività	Rischio	Misure di Prevenzione adottate
Presidenza Direzione	Procedure di reclutamento del personale docente e non do-	Medio	<p>Applicazione delle disposizioni vigenti.</p> <p>Emanazione di bandi e procedure comparative di durata annuale con ricognizione interna annuale preventiva all'affidamento esterno.</p>



Consiglio accademico	cento, dei collaboratori esterni per svolgimento di masterclass, seminari e concerti		<p>Emanazione di bandi per graduatorie di collaborazioni al pianoforte e al cembalo di durata biennale.</p> <p>Rotazione delle commissioni nominate per la valutazione dei titoli, con esclusione di personale in potenziale conflitto di interesse.</p> <p>Adozione e applicazione di un Regolamento disciplinante il conferimento di incarichi per collaboratori esterni.</p> <p>Pubblicazione dei bandi nel sito web dell'Istituto (Albo on line e Amministrazione trasparente), nelle News e nel profilo Facebook istituzionale per favorire la massima partecipazione; pubblicazione nel sito del CINECA preposto ai bandi di concorso secondo la tipologia del bando per posti o cattedre vacanti.</p> <p>Autocertificazione di non parentela con i componenti del Consiglio di Amministrazione e di insussistenza di incompatibilità.</p> <p>Accertamento sistematico del casellario giudiziale del personale neo-assunto per qualsiasi impiego e qualsiasi durata non occasionale.</p>
Presidenza Direzione	Conferimento incarichi aggiuntivi al personale docente	Basso	<p>Applicazione del C.C.N.L. 16/02/2005 e del Contratto Integrativo d'Istituto.</p> <p>Adozione e applicazione del Regolamento che disciplina i criteri per l'attività didattica aggiuntiva.</p> <p>Rotazione dei docenti destinatari di incarico aggiuntivo per entità e per tipologia di incarico.</p> <p>Riduzione, per quanto possibile, al ricorso a didattica aggiuntiva.</p>
Consiglio accademico			
Consiglio di Amministrazione			
Presidenza Direzione	Affidamento incarichi esterni	Medio	Svolgimento di procedure di evidenza pubblica.



Consiglio accademico			Accertamento sistematico (preventivo nel caso di gare a invito diretto) dei requisiti dei fornitori di beni e servizi.
Consiglio di Amministrazione			Accertamento sistematico di regolarità contributiva prima dei pagamenti. Applicazione del Regolamento per il conferimento di incarichi a personale esterno al Conservatorio.

L'Istituzione è, inoltre, oggetto di verifiche periodiche dei Revisori dei Conti, che effettuano tre/quattro visite ogni anno, e sottoposta al monitoraggio del Nucleo di Valutazione.

3.6.4 Monitoraggio dei processi

Il Conservatorio di Musica di Vicenza adotta, inoltre, un costante **monitoraggio dei processi** al fine di verificare periodicamente la corretta applicazione delle norme di legge e dei regolamenti nei procedimenti amministrativi, nonché il rispetto del presente Piano e consistono in:

- revisione annuale e aggiornamento completo ogni 5/10 anni dei Regolamenti d'Istituto vigenti, integrazione degli stessi e armonizzazione o nuova redazione per quelli che si renderanno necessari, in ossequio ai principi della L. 190/2012, del D. Lgs. 33/2013, del DPR 62/2013 e delle ulteriori novità normative;
- completamento avvenuto del Regolamento generale con il regolamento di utilizzo delle aule, dopo la revisione dei Regolamenti di elezione, nomina e funzionamento degli organi statuari, che hanno visto un innalzamento dei requisiti di candidabilità e l'ampliamento preventivo delle situazioni di incompatibilità, e del prestito degli strumenti del Conservatorio che recepisce anche le problematiche relative all'emergenza sanitaria in corso;
- analisi ed eventuale rivisitazione dei processi amministrativi, tenendo conto, per quanto possibile, della rotazione ordinaria del personale amministrativo;
- verifica dell'attuazione della normativa in materia di conflitto d'interessi nonché in materia d'incompatibilità valutando anche casi di inopportunità a scopo preventivo;
- controllo del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti e la tempestiva rimozione di eventuali anomalie;
- costante monitoraggio dei rapporti tra il Conservatorio e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o che sono interessati in procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità tra i titolari, gli amministratori e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'Istituto.

Ai fini dell'attuazione delle suddette misure, il Responsabile può:



- richiedere ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e di diritto sottese all'adozione del provvedimento;
- effettuare controlli mediante ispezioni e verifiche a campione presso gli uffici maggiormente esposti al rischio per valutare la legittimità e correttezza dei procedimenti amministrativi in corso o già definiti;²
- chiedere delucidazioni per iscritto o verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente il rischio di corruzione e illegalità.

3.6.5 Formazione del personale ad alto rischio

Nell'ambito delle misure di formazione del personale indicate dalla L. 190/2012, volte a esigere la definizione di procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti che operano in settori particolarmente a rischio anche attraverso percorsi di formazione *ad hoc* istituiti presso la Scuola Nazionale dell'Amministrazione, il Conservatorio attiva interventi di formazione/informazione sui temi dell'etica e del rispetto della legalità, rivolti al personale docente e tecnico-amministrativo, tenendo conto delle attività da essi svolte e delle corrispondenti responsabilità. Una formazione specifica deve essere destinata al Responsabile e alle unità di personale assegnate a supporto della sua attività.

In prima applicazione, l'attività formativa sarà svolta *in house* con l'ausilio di docenti o di personale amministrativo, in seconda battuta con esperti esterni o con la partecipazione a corsi specifici, organizzando corsi di formazione e/o informazione sui temi dell'etica, della legalità, della privacy e della sicurezza. Ciò è dovuto anche all'elevata rotazione del personale su posti vacanti e al turn over sia nel personale docente sia amministrativo.

Il bilancio di previsione del Conservatorio dovrà prevedere gli opportuni interventi di spesa finalizzati a garantire la formazione.

3.6.6 Rotazione degli incarichi

Il Responsabile adotta ove possibile, sistemi di rotazione del personale coinvolto nell'istruttoria o nel rilascio dei provvedimenti inerenti alle attività a maggior rischio di corruzione, al fine di evitare che la gestione diretta delle suddette attività sia svolta per lungo tempo esclusivamente dai medesimi dipendenti.

Si segnala l'estrema difficoltà nell'adottare un piano di rotazione ordinaria del personale, stante la composizione unipersonale delle aree funzionali amministrative e la conseguente considerazione per cui l'assegnazione ad un diverso ufficio comporterebbe la costante perdita del know how acquisito e la diminuzione di efficacia ed efficienza nella prestazione dei servizi istituzionali.

² Per l'atipicità dei Conservatori, nella figura del Direttore si assommano il ruolo di RPCT e la titolarità dell'azione disciplinare. Il monitoraggio dei processi è, quindi, costante.



Quali misure compensative, per le aree maggiormente a rischio, è stato adottato un sistema di controlli affidato alla Direzione amministrativa: per l'area acquisti e affidamenti viene svolto annualmente il monitoraggio delle procedure di affidamento, per verificare il rispetto del principio di rotazione e l'economicità della spesa; per l'area personale, viene esaminato mensilmente il report attestante l'orario di servizio, i permessi e l'affidamento di prestazioni in orario straordinario.

Nella seconda metà del 2022 è stato attuato un profondo *turn over* del personale amministrativo, con l'ingresso in organico di 7 nuove unità, destinate agli uffici di didattica, gestione del personale, segreteria di direzione, produzione artistica e biblioteca.

Nel corso 2023 sono stati attivati per il personale, sia docente che tecnico- amministrativo, percorsi di formazione specifici in materia di anticorruzione, trasparenza e codici di comportamento e attività di affiancamento.

3.6.7 Codici di comportamento

Nell'intento di assicurare nelle Pubbliche Amministrazioni la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni corruttivi, nonché il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico, ai sensi dell'art. 1, c. 44, della L. 190/2012, è stato adottato con DPR n. 62/2013 un Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni.

La *ratio* sottesa a tale previsione legislativa è la definizione degli obblighi e dei comportamenti che devono essere rispettati dai dipendenti pubblici "contrattualizzati", in particolare dai Dirigenti ai quali è dedicata una specifica sezione del Codice.

La norma *de qua* prevede, altresì, che ogni Pubblica Amministrazione possa adottare un proprio Codice di comportamento che integra e specifica quello adottato a livello nazionale. Allo stato attuale, non è stato ancora adottato un Codice di comportamento del Conservatorio in quanto si ritiene sufficiente quanto disposto a livello nazionale, sia per le dimensioni dell'Istituto sia per il contesto esterno nel quale è collocato. La violazione dei doveri contenuti nei Codici di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione, oltre che nel CCNL vigente e nel D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 (art. 54), è fonte di responsabilità disciplinare. La violazione dei doveri rileva altresì ai fini della responsabilità civile, amministrativa e contabile ogniqualvolta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi e regolamenti.

Il Direttore del Conservatorio, che è anche RPCT, vigila sul rispetto delle norme di comportamento e del Codice di comportamento.

3.6.8 Pubblicità del piano

Tutto il personale, docente e tecnico amministrativo, è tenuto a prendere atto e a osservare il Piano Triennale della Prevenzione della corruzione e della Trasparenza, pubblicato sul sito web istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente".

3.6.9 Adempimenti per gli anni 2023 e 2024: tempi di realizzazione



Si confermano le attività con maggior rischio corruttivo individuate nel 2021 e le azioni già individuate, quali un piano di affiancamento sistematico del personale, propedeutico a future rotazioni ordinarie anche a seguito di cessazioni.

Atteso l'importante e quasi globale turn over verificatosi alla fine del 2022, ferma restando la reiterazione degli adempimenti, si procederà alla verifica dell'attuazione delle azioni previste e alla formazione specifica del personale.

A partire dall'anno 2023, verranno introdotte misure di controllo interno, in particolare il monitoraggio sulle procedure di affidamento mediante la verifica del rispetto del principio di rotazione e dei principi di concorrenza e trasparenza.

Ulteriori attività a rischio e connesse misure di prevenzione saranno analizzate dal RPCT, nel corso del triennio di validità del Piano, per apportare implementazioni e interventi correttivi.

3.7 Programma per la trasparenza e l'integrità 2023-2025

3.7.1 Misure generali

A seguito delle disposizioni normative introdotte negli ultimi anni con riferimento alla trasparenza e all'integrità, in particolare il D.Lgs. 33/2013, è stata implementata la sezione del sito denominata "Amministrazione trasparente" nella quale trovano pubblicazione i procedimenti amministrativi, oltre che in "Albo on line". In questa sezione sono pubblicate le informazioni richieste dalle norme vigenti, pertanto l'accesso telematico ai dati più significativi del Conservatorio è garantito. Inoltre, la pubblicazione rispetta il requisito di "apertura": i dati possono essere consultati e riutilizzati.

Il RPCT procede entro il 31 dicembre di ciascuna annualità alla verifica di quanto pubblicato in tutte le sezioni presenti, preso atto che non tutte le sezioni risultano pertinenti alla strutturazione degli enti AFAM.

La ricognizione terrà conto di quanto segue:

- i dati antecedenti ad aprile 2018, già collocati nel vecchio sito web non più utilizzato, rimangono disponibili nello stesso, dal momento che viene meno l'interesse ad una ripubblicazione.;
- l'inserimento di documenti dal vecchio sito nel nuovo – solo per i documenti per i quali costituisce un interesse presente – ha seguito l'ordine cronologico di inserimento; di conseguenza, si rivela inopportuno l'inserimento di dati relativi ad anni precedenti se questi rendono di difficile reperibilità gli atti più recenti;
- inserimento di un file riepilogativo per facilitare la reperibilità dei dati più obsoleti, in modo da dare massima evidenza ai dati più recenti.

Le azioni di cui sopra saranno condotte nel corso dell'intero anno, nel rispetto delle tempistiche stabilite dal D.Lgs. n. 33/2013.

3.7.2 Pubblicazione dei dati nella sezione del sito "Amministrazione trasparente"



Da anni la normativa relativa alla trasparenza ha introdotto l'obbligo, per tutte le Pubbliche Amministrazioni, di creare un'apposita sezione nel sito web istituzionale in cui inserire una serie di informazioni utili ai cittadini. Il riferimento normativo più recente, cui si deve fare riferimento per tutti gli obblighi di pubblicazione in questa sezione, è il D.lgs. 33/2013 *"Riordino della disciplina riguardante il diritto di accesso civico e gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"*, che all'art. 1, c. 1, definisce il concetto di trasparenza: *"La trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche"*.

Nell'allegato al decreto sono riassunti tutti gli obblighi di pubblicazione e i relativi riferimenti normativi, nonché la sottosezione in cui devono essere collocati i corrispondenti documenti.

L'allegato specifica che la sezione "Amministrazione trasparente" deve essere organizzata in sottosezioni all'interno delle quali devono essere inseriti i documenti, le informazioni e i dati previsti dal decreto. Le sottosezioni di primo e secondo livello devono essere denominate esattamente come indicato nell'allegato.

Per quanto attiene al formato delle informazioni da pubblicare, l'art. 7 del medesimo decreto dispone che tutti i dati siano pubblicati in formato aperto e che siano riutilizzabili.

Si segnala che la sezione "Amministrazione trasparente" è stata creata, secondo le modalità indicate nella determinazione dell'ANAC n. 8 del 17 giugno 2015, da questa Amministrazione ed è possibile accedervi dall'*home page* del sito istituzionale www.consvi.it, area Amministrazione.

Dal mese di aprile 2018, la sezione "Amministrazione trasparente" è creata dalla società Isidata srl. I documenti sono pubblicati per lo più come .pdf/A, formato diventato uno standard aperto, pertanto facilmente visualizzabile e stampabile da tutte le piattaforme. Inoltre, per tutti i contenuti informativi pubblicati sono indicati i riferimenti normativi.

Al fine di incrementare la visibilità di particolari documenti, quali bandi di concorso e selezioni, oltre ad ottemperare agli obblighi di pubblicazione in "Albo on line" e in "Amministrazione trasparente", viene data ridondanza con l'inserimento nelle News del sito in *home page* e nella pagina *Facebook* del Conservatorio di Vicenza.

I dati oggetto di pubblicazione obbligatoria sono mantenuti per un periodo di 5 anni decorrenti dal primo gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti, fatti salvi i diversi termini previsti dalla normativa vigente.

Si precisa, infine, che una serie di dati sono caricati direttamente nel sito web in quanto di più immediata reperibilità per l'utente.

Dall'inizio dell'anno accademico 2022-2023, sono state implementate le misure di trasparenza, provvedendo alla pubblicazione di tutti i dati relativi agli incarichi di collaborazione e al personale dipendente,



nonché dei verbali del Consiglio di Amministrazione del Consiglio accademico, nel rispetto della tutela della riservatezza e del principio di contenenza dei dati pubblicati.

3.7.3. Soggetti coinvolti nella pubblicazione e nel monitoraggio

Il modello organizzativo prevede i seguenti attori:

- centri di responsabilità che effettuano la pubblicazione dei dati e delle informazioni;
- struttura tecnica che assicura che i flussi di dati vengano collocati sul sito nel rispetto delle caratteristiche previste dalla normativa (CTDC);
- soggetti che effettuano il monitoraggio e il controllo.

Solo attraverso la partecipazione corale dei collaboratori e dei Responsabili sarà possibile, nella condizione di criticità che caratterizza l'organico del Conservatorio, orientare la macchina amministrativa in modo che gli obiettivi definiti dal legislatore siano conseguiti.

L'accesso alle diverse sezioni del sito istituzionale è consentito al personale amministrativo e ad alcuni docenti (utenti) per una piena funzionalità. Gli utenti sono identificati con password personali e hanno limitazioni di accesso alle varie sezioni al fine di garantirne la tracciabilità e l'assunzione di responsabilità individuale nella pubblicazione dei contenuti.

3.7.4. Obblighi di trasparenza previsti dal D.lgs. 33/2013

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. 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 (2023-2025) 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.

Dopo il monitoraggio e completamento di tutte le sezioni avvenuto nel primo semestre 2021, non appena si completerà il reclutamento di personale amministrativo (in corso) sarà necessario rivedere e completare tutte le sezioni presenti, verificando la pubblicazione nel sito istituzionale delle seguenti informazioni:

- informazioni relative ai procedimenti amministrativi, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio e di protezione dei dati personali (art. 1, comma 15 L.190/2012); bilanci e conti consuntivi (art. 1, comma 15 L.190/2012);



- autorizzazioni o concessioni (art. 1, comma 16 L.190/2012);
- scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi (art. 1, comma 16 L.190/2012). In quest'ambito devono essere pubblicati: la struttura proponente, l'oggetto del bando, l'elenco degli operatori invitati a presentare offerte, l'aggiudicatario, l'importo di aggiudicazione, i tempi di completamento dell'opera/servizio/fornitura (art. 1, comma 32 L.190/2012);
- concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari e attribuzione di vantaggi economici a persone ed enti pubblici e privati (art. 1, comma 16 L.190/2012);
- concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera (art. 1, comma 16 L.190/2012);
- risultati del monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali (art. 1, comma 28 L.190/2012);
- indirizzo di PEC (art. 1, comma 29 L.190/2012);
- provvedimenti degli organi di indirizzo (art. 23 comma 1 D.Lgs. n. 33/2013).

3.8. Accesso documentale, civico e generalizzato

Il D.Lgs. 33/2013 all'art. 5 ha introdotto per la prima volta l'"accesso civico" che contempla il diritto di chiunque di richiedere documenti, dati e informazioni, nei casi in cui la loro pubblicazione, prevista dalla normativa vigente, sia stata omessa.

La richiesta di accesso civico è gratuita, non deve essere motivata, e va indirizzata al Responsabile della Trasparenza, Direttore – m° Roberto Antonello, al seguente indirizzo e-mail: direttore@consvi.it specificando "Accesso Civico" e indicando l'indirizzo e-mail per la risposta, l'eventuale indirizzo della pagina web in cui sono assenti le informazioni e una descrizione sintetica della richiesta.

Eventuali richieste indirizzate ad altri uffici, quali Protocollo, Segreteria di Direzione, Direzione amministrativa, vengono prontamente trasmessi all'RPCT per il seguito di competenza.

Il RPCT verifica la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione e, in caso affermativo, provvede alla pubblicazione dei documenti o informazioni oggetto della richiesta nella sezione "Amministrazione trasparente" del Conservatorio entro 30 giorni. Contestualmente, comunica al richiedente l'avvenuta pubblicazione e il collegamento ipertestuale al materiale d'informazione richiesto secondo le procedure dell'accesso civico. Qualora i dati fossero già stati pubblicati, il RPCT indica al portatore d'interesse il relativo collegamento ipertestuale.

Nel corso del 2021 è stato istituito il registro degli accessi civici ed è stata resa disponibile la modulistica per le richieste di accesso. Non è possibile inserire il contatore automatico degli accessi in quanto la sezione non è gestita direttamente dal Conservatorio ma da una società terza (ISIDATA). L'aggiornamento dei dati avverrà dopo l'assunzione di personale amministrativo sui posti attualmente vacanti.



3.9. Il Whistleblowing

Per ottemperare alle recenti disposizioni previste in tema di segnalazioni degli illeciti con garanzia dell'anonimato, nel corso del 2021 si è provveduto ad adottare un apposito software che consente la tutela dell'anonimato del segnalante e il tracciamento dell'intera procedura, con collocazione in home page del sito, tramite l'adozione di software specifico gratuito e interoperabile. Tale dispositivo è affiancato dall'email whistleblowing@consvi.it. Rimane, inoltre, la possibilità di altre forme di comunicazione indirizzate direttamente al RPCT all'email rpct@consvi.it, ottemperando così alle disposizioni più recenti e implementando quelle già disponibili.

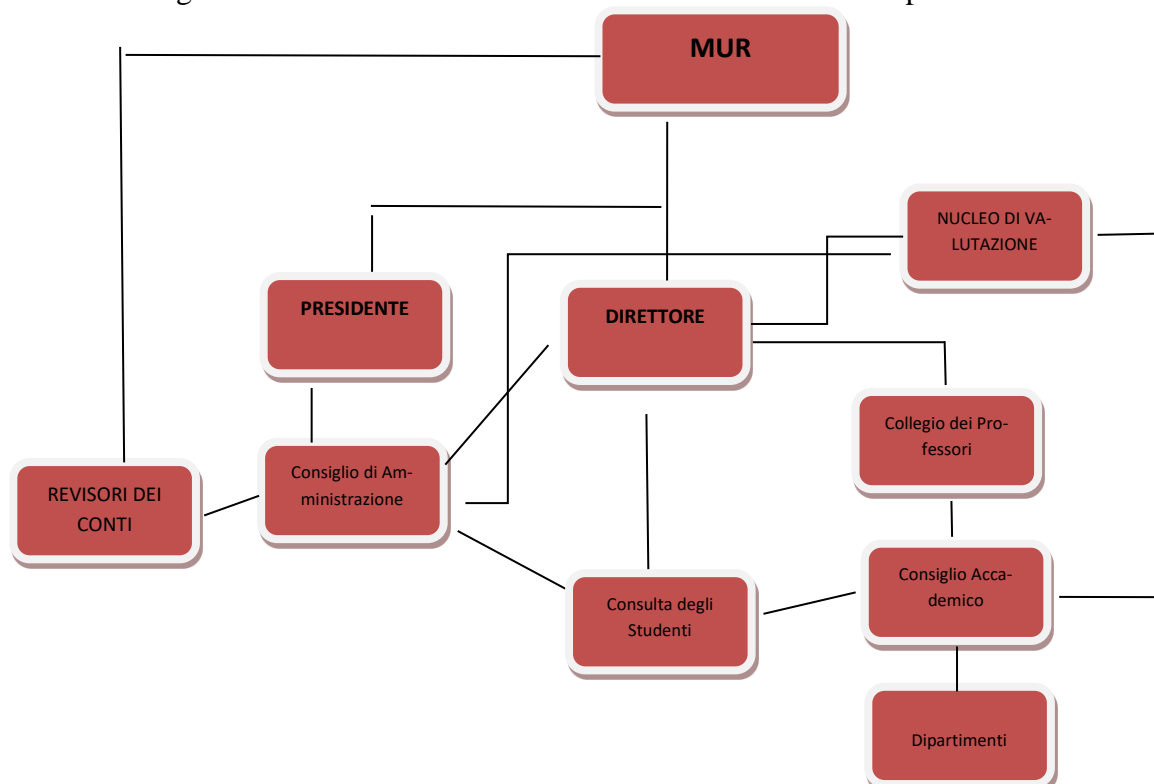
3.10. Nomina del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza

Il Direttore, m° Roberto Antonello, è stato nominato dal CdA quale Responsabile della Prevenzione, della Corruzione e della Trasparenza in ottemperanza alle indicazioni ministeriali che danno attuazione a specifiche indicazioni dell'ANAC relative all'atipicità delle figure apicali nei Conservatori per via residuale. La nomina, come da delibera del CdA del 7/12/2016, è automaticamente prorogata fino al termine dell'incarico di Direttore, a seguito della rielezione per il triennio accademico 2019-2023.

SEZIONE 4: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

4.1 Struttura organizzativa

Il modello organizzativo di una Istituzione AFAM è decisamente complesso:





A partire dalla *governance* di un organismo duale, ovvero con due rappresentanti legali con competenze per ambiti di attribuzione di poteri, il Presidente e il Direttore, il primo di nomina ministeriale e il secondo di nomina elettiva tra i soli docenti, ci sono molti organi con poteri e competenze specifiche diverse tra loro. In questo modello organizzativo, il personale è costituito per la maggior parte da docenti da dipendenti del Ministero Università e Ricerca, e da dipendenti diretti del Conservatorio. È in atto un notevole cambiamento a livello centrale con il trasferimento di alcune competenze legate al reclutamento e alla gestione contrattistica alle singole Istituzioni, ancora in fase di attuazione.

In questa situazione l'organigramma attuale è composto dal seguente personale:

94 Professori tra cui viene eletto il Direttore;

1 direttore amministrativo

1 direttore di ragioneria

4 Collaboratori Area III[^]

8 Assistenti Area II[^]

12 coadiutori Area I[^]

Si possono pertanto individuare due macro aree: quella della didattica, a cui fanno capo 94 dipendenti, e quella amministrativa, con 26 dipendenti, con rapporti gerarchici differenziati e separati l'una dall'altra. Non esistono nelle due aree figure dirigenziali in quanto le posizioni apicali, coperte rispettivamente dal Direttore e dal Direttore amministrativo, sono inquadrare nei ruoli dei funzionari ministeriali, con i relativi limiti e paradossi gestionali.

4.2 Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)

In questa sezione del PIAO si inserisce integralmente il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, già adottato da questa Amministrazione con delibera n. 16/2021 del Consiglio di Amministrazione del 8 aprile 2021, e in vigore.

4.2.1 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 le recenti situazioni emergenziali.

L'emergenza pandemica degli anni 2020-2021 ha dato forte spinta all'introduzione del lavoro agile nella Pubblica Amministrazione, favorendo, per la realizzazione di tale modalità organizzativa, una forte spinta verso il digitale e l'implementazione di strumentazioni e procedure tecnologiche.

Superata la fase emergenziale, con il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19 ottobre 2020 il lavoro agile è stato individuato quale una delle modalità ordinarie della prestazione lavorativa nella Pubblica Amministrazione, riservata almeno al 50% del personale preposto alle attività che possono essere svolte in tale modalità, indicando 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.

Il Conservatorio di Vicenza intende strutturare il lavoro agile quale strumento di welfare organizzativo, in grado di favorire nella maggior misura possibile il bilanciamento tra esigenze di vita ed esigenze lavorative, facendo apprezzare la struttura organizzativa anche sotto tale aspetto.

Considerata la rilevante consistenza numerica di personale proveniente da aree territoriali al di fuori dalla Provincia di Vicenza, tale misura appare funzionale ad evitare trasferimenti di dipendenti qualificati, migliorando l'efficacia della prestazione dei servizi.

4.2.2 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% 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% 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.

In relazione a quest'aspetto, nel corso del primo semestre dell'a.a. 2022-2023, per il personale amministrativo è stata introdotta la possibilità di variare maggiormente l'orario di lavoro, sia su base settimanale che mensile, in modo da poter intensificare la presenza in servizio durante i periodi di maggiore attività lavorativa, accumulando ore di plus e non di straordinario, da utilizzare a recupero nei momenti di riduzione del carico di lavoro. Tale misura ha aumentato, nel complesso, l'efficienza dell'apparato amministrativo e il benessere dei lavoratori, non più mortificati da decurtazioni automatiche di orario di servizio.

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 service* 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 23 su 94, e che possono essere adibiti ad erogare la loro prestazione professionale in modalità agile; una seconda costituita dai docenti di strumento, 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. 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 e 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^A. 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 che è possibile svolgere in modalità agile. 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 ovviato 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.

4.2.3 Mappatura attività agili

PERSONALE DOCENTE

L'Amministrazione si compone di 94 docenti dipendenti di ruolo e di circa 10 docenti assunti con contratti di natura autonoma a tempo determinato. Dei 94 docenti di ruolo, 23 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", "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), o ex art. 273 D. Lgs. 297/1994. 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 71 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, 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 indivi- duale	h collettivo	% indivi- vid.	% collett.	h indivi- duale	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 ELET- TRONICA		962		100%		426		100%
CANTO RIN. E BAROCCO	203	545	27%	73%	90	216	29%	71%

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

PERSONALE AMMINISTRATIVO

Discorso di natura completamente diversa per la mappatura delle attività del personale amministrativo, ovvero degli Assistenti amministrativi Area II^A e dei Collaboratori Area III^A. 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 di 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 eseguite dal personale amministrativo, che possono essere eseguite da remoto in piena efficacia ed efficienza:

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 determine 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 e direzionali ricoperte, si esclude che tutta l'attività possa essere erogata in modalità agile. Tuttavia, al fine di realizzare quel principio di bilanciamento tra attività lavorativa e vita familiare, anche in considerazione di particolari momenti e situazioni che potrebbero rendere più difficoltoso un costante e quotidiano svolgimento della prestazione lavorativa in presenza, si ritiene innegabile il diritto allo *smart working*, salvo disciplinarne le modalità in base alle esigenze dell'Istituzione.

PERSONALE TECNICO (coadiutori)

Il personale tecnico, ovvero i Coadiutori Area I[^], 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 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.

4.2.4 *Disciplinare lavoro agile*

DEFINIZIONI E PRINCIPI

Il lavoro agile attuabile presso il Conservatorio è la modalità lavorativa al di fuori della sede di servizio 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".

FINALITÀ E OBIETTIVI

Con l'introduzione del lavoro agile, l'Amministrazione 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 per i lavoratori e formandoli sull'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	
IMPATTO	POSITIVO per gli utenti: minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali)



SOCIALE	POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per <i>commuting</i> casa-lavoro* POSITIVO per i lavoratori: <i>work-life balance</i> *
IMPATTO AMBIENTALE	POSITIVO per la collettività: minor livello di emissioni di CO ₂ , stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per <i>commuting</i> * gr CO ₂ /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	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	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.

PRESUPPOSTI E CONTENUTI MINIMI

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

- 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;
- 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;
- 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;
- 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, o al servizio di front office per studenti e docenti, che tutti gli uffici devono garantire per almeno tre giorni a settimana.



Il presente piano costituisce documento di programmazione organizzativa che parte da alcuni contenuti minimi la cui descrizione 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 ha 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 in 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 peculiarità verranno disciplinate all'atto della sottoscrizione dell'accordo individuale.

L'analisi 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 2023 ulteriori dotazioni



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	<p>Presenza di un sistema di lavoro per processi continuativi legati a scadenze fisse;</p> <p>Presenza di un sistema di lavoro ad obiettivi;</p> <p>Benessere organizzativo concreto;</p> <p>Monitoraggio continuo a cadenza mensile del lavoro agile.</p>	<p>Progettazione di un nuovo sistema per obiettivi, legato al rinnovo del sistema della performance individuale.</p>
	Salute professionale	<p>Competenze direzionali accertate nel personale con qualifica più elevata;</p> <p>Capacità del personale di lavorare in condivisione per obiettivi;</p> <p>N° 20 pari al 18,5% lavoratori che hanno sostenuto corsi di formazione a distanza;</p> <p>N° 96 ovvero il 88,9% lavoratori che lavorano per processi continuativi;</p> <p>N° 5 ovvero il 4,6% lavoratori che lavorano per obiettivi</p> <p>N° 96, ovvero il 88,9% lavoratori che utilizzano tecnologie digitali potenzialmente utili per il lavoro agile.</p>	<p>Aumento dell'organico amministrativo e razionalizzazione dei piani studio per riorganizzare l'utilizzo del personale docente.</p> <p>Continuità nella formazione.</p>
Strumentali	Salute digitale	<p>N° 20 PC disponibili per il lavoro agile;</p> <p>N° 10 tablet disponibili per il lavoro agile;</p> <p>Presenza di VPN;</p> <p>100% applicativi consultabili da remoto tramite VPN;</p> <p>100% banche dati consultabili da remoto anche senza VPN;</p> <p>Utilizzo di firma digitale e remota;</p> <p>80% dei processi digitalizzati;</p> <p>90% dei servizi digitalizzati</p>	<p>Proseguimento della dematerializzazione e della transizione digitale.</p>
Economico-finanziaria	Salute economico-finanziaria	<p>Formazione digitale (erogata gratuitamente dall'anno 2023 tramite piattaforma Syllabus;</p> <p>€ 42.010,70 per investimenti in hardware;</p>	<p>Proseguimento negli investimenti per la digitalizzazione e servizi da remoto</p>



		€ 31.739,47 per investimenti in software (applicativi consultabili da remoto) e strumenti di digitalizzazione; € 6.500 circa per abbonamenti banche dati	
--	--	---	--

MODALITÀ' TEMPORALI DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

Data la peculiarità del Conservatorio, è necessario distinguere tra le modalità applicative relative al personale docente da quello amministrativo.

Il personale docente nell'ambito del monte ore stabilito ad inizio anno accademico dovrà fare specifica richiesta al Direttore di eventuali prestazioni erogabili lontano dalla sede. L'attività erogata in modalità agile dovrà essere pertanto preventivamente autorizzata dal Direttore. L'accordo individuale tra Amministrazione e docente farà riferimento all'autorizzazione rilasciata recependone il contenuto. I casi in cui si rende necessario il ricorso alla didattica a distanza prevedono, di norma, il docente in sede, con erogazione duale (in presenza e a distanza) della lezione. Ciò in ossequio ai principi già presenti nel DPR 212/2005 che vedevano nella scarsa disponibilità di spazi e nella riduzione dei costi due elementi da considerare per rendere eventualmente autorizzabile la didattica a distanza.

Il personale amministrativo ammesso alla fruizione del lavoro agile può svolgere la prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro per un massimo di 2 giorni a settimana, come da norme attualmente in vigore. 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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

È possibile frazionare le giornate in lavoro agile parte in presenza e parte in remoto, purché saltuariamente e secondo un preventivo accordo con il Direttore Amministrativo, per esigenze connesse all'organizzazione del servizio, per particolari esigenze personali o familiari del lavoratore o per contingenze esterne (quali scioperi dei mezzi di trasporto, eventi eccezionali che impediscano di raggiungere la sede lavorativa).

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.

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.

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.

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.

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).

LUOGO DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

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

Il dipendente è tenuto a comunicare all'Amministrazione i luoghi di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile.

MODALITÀ' DI ATTIVAZIONE

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 12 mesi prorogabili, su richiesta del lavoratore e previa valutazione di compatibilità con le esigenze dell'Istituzione 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.



Nonostante la mappatura e l'organizzazione attuale permettano 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 disagevole 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.

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.

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.

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.

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.

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.

STRUMENTI DI LAVORO

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.

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.

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.

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 utiliz-



zati 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.

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.

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.

TRATTAMENTO GIURIDICO ED ECONOMICO

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.

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.

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.

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.

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.

La fruizione del buono pasto non è compatibile con l'istituto del Lavoro Agile.



OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA

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.

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.

RESPONSABILITÀ E SANZIONI DISCIPLINARI

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

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.

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.

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

PREVENZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO

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.

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.

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.

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.

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.

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

CORSI DI FORMAZIONE

Ai dipendenti in modalità di 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 alla propria mansione.

MONITORAGGIO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

Al 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.



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.

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.

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.

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	Riflesso economico	Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione) Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)
	Riflesso patrimoniale	Riduzione di costi (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)
		Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (es. minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio)



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>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</p> <p>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</p> <p>Efficienza produttiva: n. di pratiche, n. utenti serviti, n. di task portati a termine in rapporto alle risorse oppure al tempo dedicato</p> <p>Efficienza temporale: tempi di completamento pratiche/servizi/task, rispetto scadenze; tempi di completamento pratiche/servizi in lavoro agile</p>

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 PIAO.

MODALITÀ DI RECESSO, DECADENZA E REVOCA

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.

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.

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.

PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE



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 2023-2025 per raggiungere la fase di sviluppo avanzato prevista.

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 2023-2025

Dimensioni	INDICATORI	Fase di avvio e sviluppo intermedio	Fase di sviluppo avanzato
Condizioni abilitanti del lavoro agile	SALUTE ORGANIZZATIVA 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		
	SALUTE PROFESSIONALE 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		
	SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA 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		
	SALUTE DIGITALE 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		
Implementazione lavoro agile	INDICATORI QUANTITATIVI 24) % lavoratori agili effettivi 25) % Giornate lavoro agile INDICATORI QUALITATIVI 26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.		
Performance organizzative	ECONOMICITÀ 27) Riflesso economico : Riduzione costi 28) Riflesso patrimoniale : Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi		
	EFFICIENZA 29) Produttiva : Diminuzione assenze, Aumento produttività 30) Economica : Riduzione di costi per output di servizio 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		

4.2.5 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.



SEZIONE 5: PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Questa sezione del PIAO non viene compilata poiché la fase di adeguamento dell'organico iniziata con il D.P.R. 7 agosto 2019, n. 143 concernente il "Regolamento recante le procedure e le modalità per la programmazione e il reclutamento del personale docente e del personale amministrativo e tecnico del comparto AFAM" la cui efficacia è stata sospesa fino al 31 dicembre 2023 in attesa di una sua profonda rivisitazione, è continuata con l'adozione di una parte della programmazione redatta a fine 2020 la cui attuazione è in fase di conclusione. Si riportano per omogeneità di argomento le linee programmatiche presentate al Ministero in attesa dell'adozione del Regolamento e che sono state parzialmente adottate. Si eseguirà una successiva revisione del fabbisogno del personale non appena sarà concluso il processo di revisione del regolamento citato e adottato integralmente.

5.1 Programmazione per il reclutamento del personale

Si seguirà il seguente schema per le diverse tipologie di personale:

- Fabbisogno totale di personale (posti in organico e fuori organico);
- Attuale copertura del fabbisogno e modalità di copertura (posti in organico coperti a tempo indeterminato distinti da quelli coperti a tempo determinato);
- Attuale scopertura del fabbisogno (posti in organico vacanti e incarichi fuori organico);
- Punti di forza, criticità e prospettive.

PERSONALE DOCENTE

Fabbisogno totale di personale: 94 docenti in organico; fuori organico con contratti a ore n. 10 (dato stimato per l'a.a. 2022/2023).

Attuale copertura del fabbisogno: posti in organico coperti a tempo indeterminato n. 69; posti in organico vacanti n. 25, di cui 2 coperti da incarichi annuali in servizio presso altri Conservatori (utilizzi).

Attuale scopertura del fabbisogno: posti in organico vacanti n. 25, di cui 2 coperti da incarichi annuali in servizio presso altri Conservatori (utilizzi). Incarichi fuori organico n. 10, da coprire con personale individuato con procedure comparative d'Istituto.

Punti di forza, criticità e prospettive: tutte le Scuole afferenti ai Dipartimenti presenti in Conservatorio sono ampiamente rappresentate da un'ottima risposta in termini di studenti iscritti, soprattutto nei Corsi accademici, e raggiungono vertici di eccellenza nella qualità dell'offerta formativa e dei corsi corrispondenti. Stabile la richiesta sui corsi relativi a strumenti classici, con necessità di differenziare le docenze per meglio coprire le esigenze del Dipartimento di Musica antica. Consistenti le necessità, in termini orari, del Dipartimento di Musiche Tradizionali (indirizzo Indologico), che necessita di una pluralità di insegnamenti senza tuttavia raggiungere un completamento di cattedra su un Settore Artistico Disciplinare. Numerose sono le esigenze di accompagnatori al pianoforte e al cembalo: le necessità derivano



dalle classi di Canto ma anche dagli strumenti classici che, in un Conservatorio moderno, hanno necessità di accompagnatori per una miglior erogazione didattica e per la miglior qualifica degli studenti.

Si segnala come prosegua in maniera sensibilmente più elevata rispetto agli scorsi anni, la quiescenza del personale attualmente in servizio per raggiunti requisiti.

Si sottolinea la necessità di inserimento in organico di accompagnatori al pianoforte e al cembalo in numero adeguato.

PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO

Fabbisogno totale di personale: 26 unità

Attuale copertura del fabbisogno: n. 26 posti in organico, di cui n. 15 posti a tempo indeterminato, 1 Direttore Amministrativo EP2 attualmente coperto *con contratto a tempo determinato*, 1 Direttore di Ragioneria EP1 attualmente coperto con personale collaboratore con funzioni superiori in attesa di mobilità a domanda, 4 Collaboratori Area III[^] di cui uno assegnatario delle funzioni di Direttore di ragioneria, 8 Assistenti Area II[^] di cui uno in aspettativa, 12 Coadiutori Area I[^] di cui 2 in aspettativa.

Attuale fabbisogno: n. 1 direttore di ragioneria (previsto in organico e attualmente coperto da un collaboratore con funzioni superiori); 1 assistente amministrativo area II, che si prevede di assumere nel corso dell'a.a. 2022-2023.

Punti di forza, criticità e prospettive: La compagine amministrativa è attualmente ben strutturata a seguito dell'ampliamento di organico, autorizzato nel gennaio 2021. Le procedure di reclutamento del personale nei vari profili sono state completate con personale assunto a tempo determinato in attesa di stabilizzazione: un direttore amministrativo, 3 Collaboratori amministrativi Area III[^], di cui 1 addetto stampa e marketing, 1 collaboratore di biblioteca, 1 collaboratore di segreteria.

La mancanza della figura del Direttore di Ragioneria è supplita da un Collaboratore con funzioni superiori, cui viene somministrata una adeguata formazione nel corso dell'anno, anche mediante ricorso all'ausilio di colleghi di altre istituzioni.

CONCLUSIONI

La struttura gestionale/amministrativa è stata ampiamente ristrutturata, con ingresso di nuove unità di personale, prima estranee al mondo AFAM, grazie al recente ampliamento di organico autorizzato dal MUR, che ha creato le premesse per una soluzione strutturale delle carenze di personale, sia docente sia amministrativo, con l'obiettivo di un miglior funzionamento degli Istituti e di un adeguamento alle necessità presenti e dell'immediato futuro.

Il contestuale inserimento di nuove unità ha comportato, da un lato, la possibilità di ridurre il sovraccarico di lavoro per il personale impiegato, dall'altro, a causa della mancanza di esperienza e competenza



professionale, ha comportato un iniziale periodo di minor efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa, legate all'esigenza di formazione e conoscenza della struttura amministrativa e didattica del Conservatorio.

L'esigenza di apprendimento e sviluppo di competenze del personale neo assunto è stata soddisfatta con un costante affiancamento da parte del personale esperto e una maggior condivisione delle problematiche lavorative. Il periodo di formazione potrà dirsi concluso entro la fine dell'a.a. 2022-2023, con la prospettiva di mantenere tutto l'attuale personale TA anche per i prossimi anni a seguito di conferma.

Nonostante tali difficoltà, è risultato molto pregevole l'apporto di nuove esperienze professionali e nuove energie, che hanno permesso di costituire un gruppo di lavoro giovane e dinamico, pronto a mettersi in gioco.

5.2 Formazione del personale

Il Piano di sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo e docente – parte integrante del più ampio Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) – è elaborato in coerenza con quanto previsto in ambito di formazione del personale tecnico-amministrativo dalla normativa e dalla pianificazione strategica, in particolare:

- DFP - Direttiva sulla formazione e la valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni;
- CCNL di comparto;
- CCI di Istituto;
- Piano della Performance.

Il PIAO, integrando diversi documenti di programmazione del Conservatorio, darà quindi attuazione al Piano adempiendo agli obblighi formativi previsti dalla normativa vigente con corsi e-learning in ambito della sicurezza o su tematiche quali privacy, trasparenza e anticorruzione.

Gli interventi formativi permetteranno a ciascuna risorsa l'acquisizione delle competenze necessarie all'assolvimento dei propri compiti e delle proprie funzioni; in tal senso, per il triennio si prevede di coinvolgere il personale in percorsi di inserimento riguardanti pacchetti di formazione per area professionale attraverso abbonamenti personalizzati destinati a tutto il personale, docenti compresi.

Nell'a.a. 2022-2023 sono già stati erogati i seguenti corsi di formazione:

Argomento	Unità di personale coinvolto	Materia
Incarichi del personale e contratti con esterni (webinar)	3 Ufficio personale, Produzione, segreteria di direzione	Anticorruzione e trasparenza Gestione del Personale
Nuovo codice dei contratti pubblici (seminario in presenza)	2 Ufficio acquisti e Direzione amministrativa	Anticorruzione e trasparenza Contratti pubblici
Sicurezza sui luoghi di lavoro (seminario in presenza con RSPP)	Tutto il personale TA	Sicurezza sui luoghi di lavoro
Novità pensionistiche 2023 (seminario in presenza)	3	Gestione del Personale Contratti del personale



	Ufficio di Ragioneria, Ufficio personale	
L'imparzialità del dipendente pubblico quale misura di prevenzione della corruzione (webinar)	Tutto il personale TA	Anticorruzione e trasparenza
Obblighi dei lavoratori, Codici di Comportamento e Piano Nazionale Anticorruzione (webinar)	Tutto il personale TA	Anticorruzione e trasparenza
Amministrazione trasparente, obblighi di pubblicazione, Privacy e performance(webinar)	Tutto il personale TA	Anticorruzione e trasparenza Privacy
Piano di formazione RUP sui contratti pubblici (corso on line del MIT in collaborazione con SNA)	1 Direzione amministrativa	Contratti pubblici

Sono inoltre previsti e in fase di attivazione ulteriori percorsi formativi:

Fundraising, Crowdfunding, bandi e finanziamenti (corso in presenza)	3 da individuare	Sviluppo di competenze trasversali per il reperimento di risorse economiche
Corso di primo soccorso	Tutto il personale TA, 3 docenti	Sicurezza sui luoghi di lavoro
Corso di inglese con sistema peer to peer	Personale coadiutore	Sviluppo competenze linguistiche
Corso sull'uso di excel con sistema peer to peer	Personale coadiutore	Sviluppo competenze digitali

Il Conservatorio ha, inoltre, aderito al **programma Valore PA 2023** del Dipartimento della Funzione pubblica in collaborazione con INPS, che offre percorsi di formazione gratuiti, in fase di attivazione, nelle seguenti aree tematiche:

- I siti web delle Amministrazioni Pubbliche: organizzazione delle pagine web e dei contenuti.
- Progettazione e gestione dei fondi europei - Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo.
- Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione.
- Linee Guida Funzione Pubblica per il lavoro agile: i requisiti obbligatori dei lavoratori, gli obblighi dei responsabili, i lavoratori fragili, gli accordi individuali.
- Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare e utilizzare gli strumenti digitali che favoriscano la condivisione del lavoro anche a distanza.
- Gestione della contabilità pubblica Servizi fiscali e finanziari. Il controllo e la valutazione delle spese pubbliche.

In materia di sviluppo delle competenze digitali, il Conservatorio ha attivato anche i percorsi formativi disponibili sulla piattaforma Syllabus, attivata in forma gratuita dal Dipartimento della Funzione pubblica.



Sono in fase di valutazione i corsi messi a disposizione da SNA, che vengono erogati anche in modalità on line.

SEZIONE 6: MONITORAGGIO

L'attuazione delle politiche, delle strategie e degli obiettivi contenuti nel presente Piano è assicurata attraverso un sistema di monitoraggio sia degli strumenti di attuazione in esso contenuti sia dei risultati conseguiti, come riportato nelle varie sezioni del piano.

Il Direttore, in collaborazione con il Direttore amministrativo, presidia i processi operativi monitorando costantemente il raggiungimento degli obiettivi.

Come specificato nella sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", il rispetto delle diverse misure di prevenzione della corruzione e il raggiungimento dei relativi obiettivi è effettuato in primo luogo attraverso l'autovalutazione svolta dagli addetti e in secondo luogo dal RPCT attraverso almeno una verifica nel corso dell'anno sullo stato di attuazione e sull'idoneità (intesa come effettiva capacità di riduzione del rischio corruttivo) delle misure stesse, al fine di consentire opportuni e tempestivi correttivi in caso di criticità.

Il Nucleo di Valutazione monitora la *customer satisfaction* con la somministrazione di specifici questionari utili per il monitoraggio della performance organizzativa, al fine di individuare altresì fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo. Svolge, inoltre, il monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica l'andamento della performance dell'Istituto rispetto agli obiettivi programmati, segnalando all'organo di indirizzo politico-amministrativo l'esigenza di interventi correttivi.

In relazione alla misurazione della performance individuale ed organizzativa del personale TA, a partire dalla seconda metà l'a.a. 2022-2023, con l'introduzione delle nuove modalità di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale, verrà attuato un sistema di monitoraggio e controllo effettivo ed efficace, mediante compilazione della scheda individuale, contenete una valutazione oggettiva del contributo alla realizzazione degli obiettivi istituzionali e dei comportamenti agiti da ciascun dipendente (All. 2).

La valutazione verrà svolta in due momenti, a metà anno, al fine di rilevare situazioni negative e individuare soluzioni correttive, e a fine anno accademico, quale momento di rendicontazione dei risultati.

Allegati:

All. 1 – Tabelle di classificazione degli incarichi e delle attività aggiuntive

All. 2 – Scheda di valutazione

All. 3 – Raccordo tra valutazione individuale e sistema premiale

**Scheda di valutazione individuale
dipendenti**

Valutato	Profilo Professionale	Settore	Periodo di riferimento della valutazione

Legenda:

1= insoddisfacente

2=da migliorare

3=soddisfacente/adeguato

4=buono

5=ottimo/eccellente

Performance individuale

Obiettivi individuali - grado di raggiungimento

PESATURA:15/50

Obiettivo	Grado di raggiungimento				
n.1 descrizione: ..	1	2	3	4	5
n. 2 descrizione:	1	2	3	4	5
n. 3 descrizione:	1	2	3	4	5
Punteggio totale					

Comportamenti professionali

PESATURA:35/50

Descrizione subfattori	Valutazione				
1.Qualità delle prestazioni rese: Precisione, qualità, attenzione, diligenza, puntualità e specializzazione della prestazione svolta, accuratezza e rapidità di esecuzione della prestazione richiesta.	1	2	3	4	5
2. Tensione al miglioramento delle prestazioni: Propensione a migliorare lo standard qualitativo delle prestazioni, attenzione ai livelli di soddisfazione dell'utenza e alla realizzazione dei bisogni e delle attese, sviluppo di atteggiamenti positivi di supporto e collaborazione volti a snellire semplificare e velocizzare i processi.	1	2	3	4	5
3. Preparazione e competenza tecnica:	1	2	3	4	5

Apporto professionale e impiego di competenze e conoscenze tecniche necessarie e adeguate ad assolvere i compiti richiesti e ritenuti necessari per contribuire al conseguimento dei risultati, rispetto delle disposizioni di servizio (comprese l'osservanza delle norme relative all'orario di lavoro e alla presenza in servizio), interpretazione corretta e concreta del proprio ruolo e dei propri compiti.					
4. Grado di autonomia: Autonomia funzionale, flessibilità, capacità di fronteggiare autonomamente il lavoro (ad es., assumendo decisioni ed iniziative anche eventualmente per problemi non routinari e che non permettono di ricorrere a procedure precostituite), capacità di operare in situazioni critiche o conflittuali mantenendo equilibrio emotivo e lucidità.	1	2	3	4	5
5. Problem solving: Prontezza nella soluzione dei problemi, propensione ad accogliere suggerimenti, disponibilità e competenza verso l'utenza fruitrice del servizio.	1	2	3	4	5
6. Relazioni e comunicazione: Capacità di relazione, propensione a diffondere informazioni e conoscenze, favorire lo scambio, la chiarezza espositiva, le iniziative verso il pubblico, propensione alla collaborazione all'interno dell'unità operativa e con le altre strutture e servizi, a lavorare in gruppo e sviluppare un clima favorevole di partecipazione, di collaborazione attiva e di interazione con gli altri, capacità di dare informazioni chiare e esaustive sugli argomenti rientranti nella propria competenza.	1	2	3	4	5
7. Propensione all'innovazione: Disponibilità ad affrontare e gestire le innovazioni tecnologiche e procedurali che si rendono necessarie o opportune per il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.	1	2	3	4	5
Punteggio totale					

Valutazione complessiva

Grado di raggiungimento degli obiettivi individuali	Comportamenti professionali	Punteggio complessivo

Motivazione della valutazione:

Data _____

Firma del Direttore _____

Firma della Direttrice Amministrativa _____

Firma per accettazione del valutato _____

Performance organizzativa

Obiettivo individuale - grado di raggiungimento

PESATURA:20/20

Obiettivo
descrizione (come da scheda per la rilevazione del Risultato dell'istituzione):

Indicatori	Grado di raggiungimento				
1. Apporto al raggiungimento del risultato dell'ufficio di assegnazione, tenendo conto delle priorità definite nel periodo, nel rispetto dei tempi e delle scadenze.	1	2	3	4	5
2. Apporto al miglioramento dell'organizzazione e alla resa dell'ufficio	1	2	3	4	5
3. Apporto al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Istituzione e della soddisfazione dell'utenza.	1	2	3	4	5
4. Coinvolgimento nei processi collettivi secondo i comportamenti organizzativi richiesti dal ruolo.	1	2	3	4	5
Punteggio totale					

Note a margine della valutazione:

Data _____

Firma del Direttore _____

Firma della Direttrice Amministrativa _____

Firma per accettazione del valutato _____

Allegato 3- Raccordo tra valutazione individuale e sistema premiale

Obiettivi individuali grado di raggiungimento	% del trattamento premiale attribuita per ogni incarico
punti da 4 a 5	100
3	70
2	50
1	0

Comportamenti grado di raggiungimento	% del trattamento premiale attribuita
punti da 26 a 35	100
da 20 a 25	80
da 15 a 24	70
da 10 a 14	60
da 5 a 9	50
meno di 5	0

Performance organizzativa grado di raggiungimento	% del trattamento premiale attribuita
punti da 17 a 20	100
da 13 a 16	80
da 9 a 12	70
da 7 a 8	50
da 5 a 6	20
meno di 4	0