

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ ED ORGANIZZAZIONE (PIAO) TRIENNIO 2026 - 2028

(Approvato dal Consiglio di amministrazione con Delibera n 5 del 28/01/2026)

PREMESSA

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), introdotto dall'articolo 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, è predisposto a cura dell'Area Risorse Umane del Conservatorio di musica di Rovigo, nel rispetto della normativa di riferimento, ovvero, in aggiunta a quanto già richiamato:

- Decreto del Presidente della Repubblica n. 81/2022, recante "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione".
- Decreto PDCM del 30/06/2022 n. 132, pubblicato nella GU n. 209 del 07.09.2022, in cui è stato definito il contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione ed è stato approvato lo schema "tipo" di PIAO prevedendo per le Amministrazioni con meno di 50 dipendenti modalità semplificate di redazione;
- Circolare n. 2/2022 della Funzione Pubblica, contenente indicazioni operative per le amministrazioni sul funzionamento del Portale PIAO.

Il Piano ha l'obiettivo di integrare molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le Amministrazioni, al fine di garantire, attraverso il coordinamento dell'attività programmatica, nell'ottica della razionalizzazione e semplificazione, requisiti di trasparenza e una migliore qualità dell'attività amministrativa e dei servizi offerti all'utenza.

Il Piano si sviluppa su un orizzonte temporale 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 rivisitare periodicamente;
- e) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale;
- f) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Con l'entrata in vigore del DPR n. 83 del 24 aprile 2024 "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", a partire dall'anno accademico 2025/2026, ai sensi degli artt. 3 e 4 del DPR, ogni Istituzione AFAM è tenuta a redigere il Piano triennale per la programmazione del reclutamento del personale finalizzata a soddisfare il reale fabbisogno di risorse umane, essenziali per garantire il corretto svolgimento delle attività didattiche e di

ricerca, oltre alla gestione efficiente dei servizi amministrativi, con l'obiettivo di tutelare e promuovere il diritto allo studio.

Il Piano, ovvero il documento con il quale, annualmente, ciascuna Istituzione pianifica e approva il programma di reclutamento delle proprie risorse umane con riferimento al triennio successivo, sarà riportato nell'apposita sezione del PIAO.

Il PIAO integra e sostituisce, come chiarito dal legislatore, anche altri strumenti di programmazione, in particolare:

- ✓ **il Piano della Performance** che definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa. Nella redazione si è tenuto conto anche del limite generale di applicazione al personale Tecnico e Amministrativo, 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 in menzione, con espressa esclusione del personale docente ai sensi del richiamato art. 74 c. 4 del Decreto legislativo n. 150, del 27/10/2009;
- ✓ **il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)**. In materia di Organizzazione del lavoro agile, si è tenuto conto delle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie relative al Piano delle azioni positive.
- ✓ **il Piano della Formazione** che definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- ✓ **il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)**.

Con riferimento ai rischi corruttivi ed alla trasparenza, sono stati considerati il Piano nazionale anticorruzione (PNA) e gli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e il decreto legislativo n. 33 del 2013.

Il PIAO, razionalizzando la disciplina di diversi atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni, è da intendersi quindi come un documento di programmazione unico, volto a definire obiettivi della performance, della gestione del capitale umano, dello sviluppo organizzativo, della formazione e della valorizzazione delle risorse interne, del reclutamento, della trasparenza e dell'anticorruzione, della pianificazione delle attività.

In quest'ottica, il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione rappresenta il più importante documento strategico di programmazione, fondamentale per l'organizzazione e la gestione integrata delle attività del Conservatorio di Musica di Rovigo.

Nella redazione del presente aggiornamento, oltre al precedente documento approvato nel 2025 e alle Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, pubblicate dal Ministero per la Pubblica Amministrazione, è stata tenuta in considerazione la richiamata normativa precedente e non ancora abrogata riguardante la programmazione delle PP.AA. e le peculiarità, già citate, del Comparto AFAM.

Sono state prese in considerazione 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, su cui gli Organi dell'Istituzione le OO.SS e le RSU, già nel 2022 si sono confrontati.

SOMMARIO

PREMESSA

SEZIONE 1 - ANAGRAFICA	6
SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE	6
2.1. <i>VALORE PUBBLICO</i>	6
2.2. PERFORMANCE	10
2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	32
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	52
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	52
3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	52
3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	68
SEZIONE 5. PIANO DELLA FORMAZIONE	76
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	91

SEZIONE 1 - ANAGRAFICA

AMMINISTRAZIONE	CONSERVATORIO DI MUSICA DI ROVIGO "F. VENEZZE"
INDIRIZZO	CORSO DEL POPOLO, 241 - ROVIGO
CODICE FISCALE	80008520290
PEC	conservatoriorovigo@pcert.postecert.it
PEO	protocollo@conservatoriorovigo.it
SITO WEB	www.conservatoriorovigo.it

La dotazione organica del Conservatorio "F. Venezze" di Rovigo è stata rideterminata con DM 291 del 17/03/2025 che ha approvato l'ampliamento del personale a 116 unità, di cui 87 afferenti al ruolo della docenza e 29 afferenti al ruolo del Personale Tecnico amministrativo (compresi 4 accompagnatori al pianoforte e al clavicembalo, facenti parte dell'area dei Funzionari).

Il Conservatorio è stato istituito con autorizzazione ministeriale il 26 maggio 1975; il Decreto n. 553 del Presidente della Repubblica Giovanni Leone opera, con effetto retroattivo dal 1° ottobre 1970.

Lo Statuto è stato approvato con il DM n. 319 del 01 ottobre 2004 a seguito della Legge di riforma delle Istituzioni AFAM n. 508 del 21 dicembre 1999 e secondo il disposto del DPR n. 132 del 28 febbraio 2003. In attuazione degli artt. 10 - 13 dello Statuto, con determinazione degli Organi sono stati adottati il Regolamento di amministrazione, finanza e contabilità – delibera del CdA del 02 agosto 2006; il Regolamento Didattico - DDG 17 dicembre 2010 n. 272; il Regolamento Generale – DP 30 del 30 giugno 2014.

SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE

Nella presente sezione vengono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, stabiliti in coerenza con la programmazione strategica e secondo le deliberazioni adottate dal Consiglio Accademico, in fase di redazione del Piano di Indirizzo, e dal Consiglio di Amministrazione, in fase di previsione di Bilancio; sono, altresì, distinte le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale ai servizi rivolti all'utenza, la semplificazione e la revisione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

2.1. VALORE PUBBLICO

L'amministrazione crea valore pubblico quando ricerca e produce impatti sul benessere economico-sociale-ambientale della collettività, individuando quali direttrici strategiche percorrere. Il PIAO assicura la declinazione degli obiettivi strategici dell'Istituzione, coordinando tutte le attività per il miglioramento dell'efficienza ed efficacia dei processi, della qualità percepita da parte degli utenti e dei portatori di interessi e degli impatti sulle diverse dimensioni del Valore Pubblico.

In questa sezione, ai sensi dell'art. 3 comma 1 lett. a) del Decreto Interministeriale del 24/06/2022 adottato dal Ministero della Pubblica Amm.ne di concerto con il M.E.F, sono definiti:

- 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione;
- 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle pubbliche amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.
- 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

La visione strategica del Conservatorio è delineata nel Piano di indirizzo 2025/2026, che individua, in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria, gli obiettivi strategici e le azioni che hanno un impatto significativo sulla capacità del Conservatorio di produrre Valore Pubblico. Il raccordo tra il sistema di obiettivi e i documenti di programmazione finanziaria avviene durante la fase di predisposizione del Bilancio di Previsione Annuale e Triennale, allineata con la fase di definizione degli obiettivi delle strutture didattiche, che prende avvio dal Piano di indirizzo. È questo il momento in cui il Conservatorio da un lato fissa i propri obiettivi operativi per l'anno successivo, dall'altro predispone un budget coerente. Il Conservatorio organizza un flusso decisionale finalizzato a garantire la sostenibilità economica degli obiettivi strategici. Si tratta di tutta una serie di operazioni che coinvolgono sia gli organi di indirizzo politico, sia l'organo di gestione amministrativa, sia le strutture di didattica, di ricerca e gli Uffici, e che vanno dalla fase di monitoraggio della gestione precedente (avviata nel mese di settembre per quantificare le risorse disponibili e le attività ancora da realizzare nell'anno in corso) alla fase di definizione vera e propria del bilancio annuale e pluriennale (conclusa a novembre-dicembre con la quantificazione delle risorse a disposizione e la loro allocazione per la realizzazione delle attività collegate agli obiettivi strategici). A settembre di ogni esercizio le strutture didattiche svolgono un monitoraggio delle attività in corso rispetto alle attività programmate e al budget disponibile, e formulano proposte progettuali per l'anno accademico successivo. Nella predisposizione del Bilancio di previsione viene effettuata la lettura delle previsioni dei costi per obiettivo strategico (tenendo conto anche delle risultanze dall'analisi di monitoraggio). A ciascuna "scheda di progetto", corrisponde un progetto dipartimentale, legato alla produzione artistica, alla didattica e alla ricerca, comprensivo di eventuali previsioni in termini di acquisto strumenti e attrezzature.

La lettura di queste informazioni permette di avere una quantificazione dei costi e una programmazione delle attività.

Il Piano di indirizzo rappresenta, quindi, il riferimento per la programmazione di tutte le strutture che compongono il Conservatorio, ossia i Dipartimenti e l'Amministrazione che ne attua le decisioni. L'elaborazione del Piano di indirizzo (iniziata nel mese di settembre 2025) ha garantito la partecipazione di tutte le realtà accademiche per la definizione degli obiettivi: il processo consultivo ha coinvolto gli Organi di governo, i Dipartimenti, le

rappresentanze degli studenti e il personale TA e si è avvalso dei risultati del costante dialogo con gli stakeholders – enti, associazioni, istituzioni del territorio, con cui sono in essere convenzioni e intese.

Il Piano di indirizzo 2026 identifica 4 aree strategiche con relativi obiettivi e indicatori.

Per i progetti legati alla realizzazione degli obiettivi strategici, sono stati stanziati complessivamente € 909.000,00 così ripartiti:

MIGLIORAMENTO DELL'OFFERTA FORMATIVA – obiettivo irrinunciabile del Conservatorio è il continuo miglioramento dell'offerta formativa e il suo allineamento con i bisogni del contesto economico e lavorativo	€ 219.000,00
SERVIZI AGLI STUDENTI – il Conservatorio implementa programmi e piattaforme di supporto alla didattica e alla ricerca e garantisce la manutenzione ordinaria e straordinaria, oltre l'acquisto di strumenti e attrezzature performanti	€ 173.000,00
PRODUZIONE ARTISTICA – l'attività di produzione artistica offre ai propri studenti delle esperienze preparatorie alla carriera concertistica, alla pratica orchestrale ed alla gestione del rapporto con il pubblico, sia per svolgere attività divulgativa e offrire a tutta la comunità eventi musicali, spettacoli, rassegne concertistiche, occasioni di crescita culturale	€ 150.000,00
RICERCA – dottorato 40esimo e 41esimo Ciclo	€ 300.000,00
DIGITALIZZAZIONE – il Conservatorio persegue obiettivi di digitalizzazione a supporto della riduzione dei costi e delle tempistiche procedurali, della trasparenza e della collaborazione con l'utenza interna ed esterna	€ 37.000,00
INTERNAZIONALIZZAZIONE – il Conservatorio intende promuovere la creazione di un'area europea e internazionale della formazione e della ricerca	€ 30.000,00

Con specifico riferimento alla digitalizzazione, vanno menzionati i fondi PNRR su cui il Conservatorio ha previsto progetti di investimento:

1. Misura 1.3.1 PDND Piattaforma Digitale Nazionale Dati – investimento volto a garantire l'interoperabilità dei dati pubblici, permettendo così agli enti di erogare servizi in modo sicuro, più veloce ed efficace e ai cittadini. Il finanziamento è già stato predisposto con relativo decreto.
2. Misura 1.4.4 SPID – CIE Adozione identità digitale – investimento relativo all'“Estensione dell'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale (SPID CIE)” con l'obiettivo di raggiungere un numero di cittadini italiani con identità digitali valide sulla piattaforma nazionale di identità digitale. Il finanziamento è già stato erogato.
3. Misura 1.4.3 App IO – l'investimento prevede la migrazione e l'attivazione dei servizi digitali dell'ente sull'App IO – nel rispetto dei “pacchetti minimi” con limite minimo di 3 servizi finanziabili e prevedendo

comunque un limite massimo di servizi finanziabili corrispondente a n. 15 per le Università, gli Enti di ricerca e le AFAM.

4. Misura 1.4.3 PagoPA Adozione PagoPA – l'investimento prevede di garantire un aumento del numero di servizi integrati nella piattaforma PagoPa con l'obiettivo finale di disporre in media di 15 servizi per le Università, gli Enti di ricerca e le AFAM.

Il Conservatorio nell'adozione delle misure di semplificazione di procedure farà riferimento a quanto stabilito in sede di *Agenda per la semplificazione* e *Piano per l'Italia digitale 2026* che è stato sviluppato su due assi. Il primo asse riguarda le infrastrutture digitali e la connettività a banda ultra-larga. Il secondo asse riguarda tutti quegli interventi volti a trasformare la Pubblica Amministrazione in chiave digitale. Di seguito gli obiettivi – in linea con il richiamato Piano - che il Conservatorio vuole raggiungere:

1. diffondere l'identità digitale: il Conservatorio mira a diffondere l'utilizzo dello SPID tra il personale dipendente e a fornire l'identità digitale a tutti gli studenti anche in quanto obiettivo obbligatorio per continuare a partecipare al programma Erasmus+;
1. colmare il gap di competenze digitali: il Conservatorio mira a sviluppare l'utilizzo del mezzo digitale nelle procedure amministrative e didattiche e implementerà percorsi formativi mirati in tal senso, anche tramite l'utilizzo di Syllabus, al Piattaforma messa a disposizione del Dipartimento della Funzione Pubblica, la revisione del sito internet e l'adozione di sistemi digitali per la prenotazione aule e il registro elettronico;
2. potenziare l'utilizzo dei servizi in cloud;
3. raggiungere il 100% dei servizi pubblici essenziali erogati online: il Conservatorio eroga già on-line agli studenti servizi didattici quali iscrizioni, ammissioni, auto-certificazioni, pagamenti.

In generale, gli obiettivi di valore pubblico possono essere ricondotti ai processi selezionati per il triennio 2026-2028, ampiamente richiamati nel Piano di Indirizzo 2024/25 e richiamati nelle Linee di Indirizzo fornite dal CdA, all'esito delle quali si è predisposto il Bilancio di Previsione E.F. 2026 sono:

1. potenziamento dell'offerta didattica mediante revisione dei piani di studio e attivazione di nuovi percorsi di formazione, anche professionalizzanti e mantenimento dell'accreditamento dei dottorati di ricerca;
2. miglioramento continuo dei servizi agli studenti e loro integrazione nella vita accademica;
3. realizzazione di progetti di produzione artistica caratterizzati da contenuti e approcci originali;
4. potenziamento della ricerca e delle relazioni con le Università e con gli Enti al fine di massimizzare la partecipazione allo sviluppo del territorio;
5. miglioramento continuo in termini di processi;
6. mantenimento dei livelli di internazionalizzazione raggiunti in relazione alla mobilità degli studenti, mediante il coinvolgimento dei Dipartimenti nella promozione della mobilità degli studenti dei corsi ordinari all'interno dei programmi di mobilità internazionale, nonché mediante la promozione e la

sottoscrizione di nuovi accordi con le Istituzioni straniere con cui non è stata attivata ancora alcuna collaborazione.

2.2. PERFORMANCE

Il D. Lgs 150/2009 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 e in un quadro generale di trasparenza.

Il D.lgs 74/2017 prevede diversi livelli di performance organizzativa collegati a obiettivi generali e a obiettivi specifici (definiti dal Conservatorio). Considerata la struttura del Conservatorio e l'omogeneità e l'interdipendenza delle strutture, i livelli di misurazione previsti saranno da ricondurre a due aspetti:

1. Performance organizzativa collegata a obiettivi generali e specifici che per il Conservatorio corrispondono a obiettivi strategici e operativi (compresi quelli di miglioramento dei servizi);
2. Performance individuale che esprime il contributo che ogni risorsa apporta al conseguimento degli obiettivi dell'Istituzione ed è costituita dall'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati.

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:

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

Il Piano della performance contiene gli obiettivi definiti su base triennale che corrispondono a precisi requisiti che devono essere:

1. specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
2. rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale, alle priorità politiche e alle strategie dell'amministrazione;
3. tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;

4. riferibili a un arco temporale determinato, di norma corrispondente a un anno;
5. commisurati ai valori di riferimento derivanti da standard definiti a livello nazionale e internazionale, nonché da comparazioni con amministrazioni omologhe;
6. confrontabili con le tendenze della produttività dell'amministrazione con riferimento, ove possibile, almeno al triennio precedente;
7. correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Il Piano della Performance predisposto dal Conservatorio di Musica "F. Venezze" di Rovigo costituisce la base di partenza per un lavoro di implementazione che proseguirà per tutto il triennio ovvero 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 comma I lettera B del D.P.C.M. 26.01.2011).

Il Piano concerne i servizi che l'Istituto fornisce ai suoi utenti, con esclusione di quelli offerti dal personale docente: si rinvia a tal proposito al Titolo III (art. 10 e seguenti) del D.P.C.M. 26/01/2011, in base al quale: *"per le finalità relative alla valutazione delle performance dei docenti degli Enti del Comparto AFAM, l'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"*.

Non essendo seguiti, tuttavia, dei provvedimenti ministeriali attuativi delle Linee Guida pubblicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica in materia di sistema di misurazione e valutazione della performance si proporrà, salvo diversi indirizzi ministeriali che potrebbero intervenire *medio tempore*, un SVMP interno da implementare nel corso del triennio, unitamente al Nucleo di Valutazione, con il coinvolgimento, nei limiti consentiti, della contrattazione integrativa di Istituto, in attesa dell'adozione di un sistema condiviso con le parti sociali a livello nazionale.

Per quanto riguarda l'Area EQ nell'anno 2025 è stato avviato un progetto pilota di valutazione del risultato del personale afferente a tale profilo; è stato infatti somministrato al personale tecnico e amministrativo un questionario al fine di monitorare il raggiungimento degli obiettivi specifici di tali figure. Nell'ottica di perseguire sempre il miglioramento dell'azione amministrativa si intende procedere con tale sistema di valutazione anche per i prossimi anni nonostante non sia riconosciuta per il personale EQ l'attribuzione del premio di risultato. ~~Tale~~

Tanto premesso, risulta fondamentale illustrare preliminarmente la struttura organizzativa e la missione istituzionale del Conservatorio, che - ai sensi dello Statuto - è Istituzione pubblica di Alta Cultura, le cui finalità primarie sono l'istruzione musicale superiore, la promozione e l'organizzazione della relativa ricerca scientifica, la promozione e l'organizzazione delle correlate attività di produzione, lo sviluppo, la divulgazione della conoscenza della cultura musicale e artistica. Attraverso il perseguimento dei propri fini istituzionali e il libero confronto delle idee il Conservatorio concorre allo sviluppo culturale, artistico e scientifico del territorio, della comunità nazionale e internazionale. Invero, 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. Esso 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.

A norma dello Statuto - approvato dal M.U.R. con D.D. n. 319 del 01/10/2004 - l'organizzazione del Conservatorio, ispirata a principi di efficienza, 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:

1. Presidente
2. Direttore
3. Consiglio Accademico
4. Consiglio di amministrazione

Il **PRESIDENTE** è il rappresentante legale dell'istituzione nominato dal Ministro sulla base di una designazione effettuata dal Consiglio Accademico tra una terna di soggetti di alta qualificazione manageriale e professionale. Egli 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 DI AMMINISTRAZIONE** in attuazione delle linee di intervento e sviluppo della didattica, della ricerca e della produzione definite dal Consiglio Accademico, è organo di indirizzo strategico, stabilisce gli obiettivi ed i programmi della gestione amministrativa; approva la programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale, vigila sulla sostenibilità finanziaria delle attività.

Il **CONSIGLIO ACCADEMICO** svolge funzioni di indirizzo, programmazione, coordinamento controllo e sviluppo delle attività didattiche e di ricerca del Conservatorio.

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

Sono inoltre presenti i seguenti organi:

La **CONSULTA DEGLI STUDENTI**, oltre ad esprimere i pareri previsti dallo Statuto e dai Regolamenti, può indirizzare richieste e formulare proposte al Consiglio Accademico ed 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'articolo 2 del decreto legislativo 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; al NdV, in assenza di specifica previsione normativa, in analogia a quanto previsto per gli OIV - cui è affidato il funzionamento complessivo del sistema della valutazione, della trasparenza e integrità dei controlli interni - sarà trasmessa per successiva validazione la Relazione sulla performance a cura del Direttore amministrativo e del Direttore, a garanzia della correttezza dei processi di misurazione e valutazione con particolare riferimento alla differenziazione dei giudizi nonché dell'utilizzo dei premi; al NdV, sarà affidata, inoltre, la valutazione annuale sul risultato degli EQ, cui è affidata, ai sensi del CCNL in vigore, responsabilità amministrativa e di risultato, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative. Si affida, pertanto al NdV la responsabilità della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dal Dipartimento della funzione pubblica, al fine di supportare l'amministrazione sul piano metodologico e verificare la correttezza dei processi di misurazione, monitoraggio, valutazione e rendicontazione della performance organizzativa e individuale.

Il **COLLEGIO DEI PROFESSORI** svolge funzioni di supporto alle attività del Consiglio accademico, secondo modalità definite dallo Statuto dell'Istituzione

Il funzionamento degli uffici e delle strutture amministrative è affidato alla figura di un **DIRETTORE AMMINISTRATIVO** che, secondo quanto previsto dall'art. 24 dello Statuto del Conservatorio, è a capo degli uffici ed esercita attività di indirizzo degli stessi nonché di direzione e controllo del personale tecnico-amministrativo, curando il buon andamento e l'ordinato svolgimento del lavoro.

Il Conservatorio istituisce e attiva corsi di formazione accademica ai quali si accede con il possesso del diploma di scuola secondaria di secondo grado.

Sono attivi anche corsi propedeutici ai corsi accademici e corsi di attività formative di base.

Sono compiti istituzionali dell'Ente:

1. perseguire un livello di eccellenza negli studi attraverso l'istituzione di appositi organismi e strutture;
2. 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;
3. promuovere, anche in collaborazione con altri Enti, le condizioni che rendono effettivo il diritto allo studio per gli studenti italiani e stranieri.

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

Sono altresì attività istituzionali del Conservatorio:

1. assicurare opportune forme di pubblicità alle attività di ricerca e produzione svolte e alle relative fonti di finanziamento;
2. assicurare l'aggiornamento professionale del proprio personale;
3. promuovere azioni idonee a garantire la funzionalità, la sicurezza e l'igiene degli ambienti di studio, di ricerca e di lavoro;
4. istituire, gestire ed erogare borse di studio - oltre a quelle previste dalla normativa vigente finalizzate alla realizzazione di tirocini, con risorse finanziarie comunque acquisite;
5. promuovere la conservazione, l'incremento e l'utilizzazione del proprio patrimonio artistico librario, audiovisivo e musicale;
6. porre in atto quanto sia necessario in via strumentale al perseguimento dei propri compiti istituzionali, ivi compresa l'attività di autofinanziamento.

Il Conservatorio opera nell'ambito delle proprie attività istituzionali attraverso le attività del proprio corpo docente, organizzato nei seguenti Dipartimenti didattici.

1. Dipartimento Canto e teatro musicale
2. Dipartimento Nuove tecnologie e linguaggi musicali
3. Dipartimento Strumenti a fiato
4. Dipartimento Strumenti a tastiera e a percussione
5. Dipartimento Strumenti ad arco e a corda
6. Dipartimento Teoria e analisi, discipline storiche, Composizione e Direzione
7. Dipartimento Didattica

Ai dipartimenti sono assegnati compiti di coordinamento dell'attività didattica, di proposta di progetti di produzione e ricerca, di tutoraggio studentesco.

L'attività didattica del Conservatorio di Rovigo è espletata dai docenti dipendenti a tempo indeterminato (in organico) nonché da docenti esterni a contratto, nonché da concertisti, prevalentemente di chiara fama, incaricati per masterclass, seminari e laboratori.

Il personale docente è tenuto a un monte ore ordinario di lezioni di 324 ore/anno.

Ogni anno vengono inoltre assegnate ore di didattica aggiuntiva ove necessario. Inoltre, ai docenti interni vengono assegnati ulteriori incarichi per la realizzazione di progetti d'istituto, per attività concertistica, relazioni internazionali, conferenze, supporto alla Direzione.

Oltre al personale docente e tecnico e amministrativo collaborano in attività di supporto, limitatamente a quanto loro consentito dalla normativa, collaboratori al pianoforte e al clavicembalo.

Il Conservatorio di Rovigo può contare, inoltre, su una fitta rete di relazioni con varie istituzioni pubbliche e private, dedite alla produzione concertistica e all'attività didattica musicale. In corso d'anno 2023, si procederà ad

una ricognizione ed al relativo aggiornamento di Convenzioni e Accordi stipulati con altre Istituzioni AFAM e/o con altri enti.

Il dato della popolazione studentesca si attesta, alla data di redazione del presente documento, sui **729** studenti, comprendendo tutti i percorsi dell'offerta formativa (percorsi accademici, base, propedeutici, terzo ciclo).

Di seguito si riporta una tabella riepilogativa dei corsi accademici attivi presso l'Istituto:

CANTO E MUSICA VOCALE DA CAMERA

- Canto
- Canto rinascimentale e barocco
- Musica vocale da camera
- Canto Jazz
- Canto Pop Rock

STRUMENTI A TASTIERA

- Pianoforte
- Maestro collaboratore
- Clavicembalo e tastiere storiche
- Organo
- Pianoforte Jazz
- Tastiere Elettroniche
- Pianoforte e tastiere Pop Rock

MASTER DI II LIVELLO IN PIANOFORTE "PLAY&REC"

STRUMENTI A CORDA

- Arpa
- Chitarra
- Violino
- Violino barocco
- Viola
- Violoncello
- Contrabbasso
- Basso Elettrico Jazz

- Chitarra Jazz
- Contrabbasso Jazz
- Chitarra Pop Rock
- Basso Elettrico Pop Rock

STRUMENTI A FIATO

- Flauto
- Oboe
- Clarinetto
- Fagotto
- Saxofono
- Corno
- Tromba
- Trombone
- Basso Tuba
- Fisarmonica
- Armonica a Bocca Cromatica
- Clarinetto Jazz
- Saxofono Jazz
- Tromba Jazz
- Trombone Jazz

STRUMENTI A PERCUSSIONE

- Strumenti a Percussione
- Batteria e percussioni jazz
- Batteria e percussioni Pop Rock

DIDATTICA DELLA MUSICA

- Didattica della musica
- Didattica della musica – indirizzo Didattica dello strumento
- Didattica della musica – indirizzo Didattica della musica

MUSICA APPLICATA



- Musica Applicata
- Musica Applicata – indirizzo Sound design
- Musica Elettronica

DISCIPLINE INTERPRETATIVE D'INSIEME, DI DIREZIONE E COMPOSITIVE

- Direzione di coro e composizione corale
- Composizione
- Strumentazione per orchestra di fiati
- Musica d'insieme
- Composizione Jazz

Collateralmente a detti percorsi vengono attivate diverse Masterclass, finalizzate all'approfondimento di specifiche tematiche del repertorio strumentale e della composizione sotto la guida di personalità del mondo musicale nazionale e internazionale. Le Masterclass sono aperte anche all'esterno. Vengono attivati, altresì, laboratori e seminari di approfondimento.

La produzione artistica si articola in cicli di concerti, formazioni orchestrali e partecipazione a rilevanti festival ed eventi sul territorio regionale, nazionale e internazionale.

Tanto chiarito, può agevolmente desumersi la strategia politica per il Triennio 2026/2028 del Conservatorio che può essere riassunta nelle quattro sezioni di seguito riportate:

1. Formazione
2. Servizi agli studenti
3. Produzione artistica
4. Ricerca e sviluppo locale
5. Internazionalizzazione
6. Organizzazione del Conservatorio

Come ampiamente chiarito, le linee strategiche vengono annualmente riviste anche dal Consiglio Accademico nel Piano di indirizzo e costituiscono il punto di partenza del processo di pianificazione strategica del Conservatorio ovvero, contengono le linee essenziali che guideranno l'Istituzione nelle sue scelte, consentendo, altresì, la coerenza di bilancio ovvero l'individuazione di risorse finanziarie e, ove occorra, umane, al fine di predisporre un quadro complessivo coerente e compatibile. In ogni caso, il Conservatorio in sede di approvazione del Rendiconto annuale presenta ai sensi dell'art. 34 del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità, *“La relazione sulla gestione predisposta dal Presidente”* la quale *“deve evidenziare il livello di realizzazione e i risultati conseguiti per ciascun servizio, programma e progetto in relazione agli obiettivi deliberati dal Consiglio di amministrazione nonché i dati relativi al personale dipendente.”*

Come precisato nelle premesse, l'individuazione di **indicatori specifici per la performance organizzativa** è operazione complessa e 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 e identificare opportune linee al fine di giungere alla valorizzazione ed alla razionalizzazione del sistema AFAM.

Per quanto riguarda la **performance individuale** si rammenta, altresì, quanto previsto dal Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri 26 gennaio 2011 ed in particolare:

1. 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 150/2009, di cui le istituzioni devono avvalersi per adottare metodi e strumenti di misurazione e premio delle performance;
2. 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.

Un primo modo per poter avere sistemi di valutazione più flessibili a seconda delle diverse finalità è quello di variare i sistemi di ponderazione. A tale proposito, nelle linee guida n. 2/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica come pubblicate sul Portale della performance, si è già chiarito come la performance individuale, anche ai sensi dell'art. 9 del d.lgs. 150/2009, sia l'insieme dei risultati raggiunti e dei comportamenti realizzati dall'individuo che opera nell'organizzazione.

In particolare, è stato evidenziato in questo documento che le dimensioni che compongono la performance individuale sono:

1. risultati, riferiti agli obiettivi annuali inseriti nel Piano della performance o negli altri documenti di programmazione; essi sono a loro volta distinguibili, in base a quanto l'amministrazione indica nel proprio SMVP;
2. risultati raggiunti attraverso attività e progetti di competenza dell'unità organizzativa/area di diretta responsabilità o appartenenza;
3. risultati dell'amministrazione nel suo complesso o dell'unità organizzativa sovraordinata cui il valutato contribuisce;
4. risultati legati ad eventuali obiettivi individuali specificamente assegnati;
5. comportamenti, che attengono al "come" un'attività viene svolta da ciascuno, all'interno dell'amministrazione; nell'ambito della valutazione dei comportamenti dei dirigenti/responsabili di unità organizzative, una specifica rilevanza viene attribuita alla capacità di valutazione dei propri collaboratori.

Si riportano, pertanto, nel paragrafo successivo, gli obiettivi strategici e operativi, divisi per Area, cui ricondurre la valutazione.

Gli obiettivi strategici sono riconducibili alle linee programmatiche che il Conservatorio evidenzia negli atti di indirizzo e programmazione annuale e pluriennale, mentre gli obiettivi operativi si inquadrano negli ambiti definiti dalle declaratorie del profilo e dai mansionari assegnati, nelle more dell'integrazione del Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Uffici per il tramite del quale vengono individuate e rese note le Unità Organizzative assegnatarie delle differenti attività.

Si riporta una sintesi degli ambiti degli obiettivi del Personale per come assegnato nei profili e nelle aree nelle quali si articola l'Istituzione con contestuale indicazione gli obiettivi strategici e operativi:

Profilo degli operatori

Area del supporto alle attività didattiche e di produzione

UNITÀ DI PERSONALE	AMBITO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	AMBITO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI
n. 11	<p>Incrementare e qualificare l'immagine del Conservatorio</p> <p>Fornire servizi agli Studenti efficienti ed efficaci</p> <p>Fornire servizi di supporto al Personale Docente e agli Uffici tempestivi</p>	<p>Garantire la pulizia ordinaria e straordinaria e la cura dei locali</p> <p>Potenziare servizi di accoglienza in occasione di eventi e concerti</p> <p>Rafforzare flessibilità negli orari di apertura delle sale studio/aule</p> <p>Garantire la cura degli strumenti e delle attrezzature</p> <p>Potenziare la collaborazione con i docenti per il supporto all'organizzazione delle attività didattiche e di produzione, con</p>

		<p>particolare riferimento ai locali e alle attrezzature e ai calendari didattici</p> <p>Curare l'aggiornamento nelle materie afferenti alla propria area partecipando alle attività formative proposte dall'amministrazione (digitalizzazione, accoglienza, sicurezza)</p>
--	--	---

Profilo Assistenti e Funzionari, Collaboratori al pianoforte e al clavicembalo

UNITÀ DI PERSONALE	AREA	AMBITO DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI	AMBITO DEGLI OBIETTIVI OPERATIVI
n. 4 (Assistenti)	SERVIZI DIDATTICI Segreteria Didattica	Accogliere e accompagnare studentesse e studenti durante tutto il loro percorso di studi	<p>Garantire un sistema di orientamento in ingresso e in itinere capillare e costante, per promuovere un più ampio accesso ai servizi del Conservatorio e un più facile inserimento nella vita accademica</p> <p>Migliorare il sistema di rilevazione delle opinioni studentesche e promuovere una più sistematica valorizzazione dei suoi esiti</p> <p>Rafforzare la comunicazione tra Uffici e con il Personale preposto al supporto delle attività</p> <p>Innovare e potenziare le strategie di comunicazione finalizzate a informare, orientare e coinvolgere</p>

		<p>Ridurre la dispersione studentesca e favorire la regolarità degli studi</p> <p>Incrementare l'attrattività nazionale e internazionale dei corsi di studio</p>	<p>studentesse e studenti durante tutto il loro percorso accademico</p> <p>Potenziare le attività a beneficio di studentesse e studenti con disabilità, disturbi specifici dell'apprendimento e bisogni educativi speciali</p> <p>Potenziare il tutorato a beneficio di studentesse e studenti internazionali per favorirne l'accoglienza e l'inserimento nel tessuto accademico e cittadino</p>
<p>n. 3 (1 Assistente 2 Funzionari)</p>	<p>RISORSE UMANE</p> <p>Ufficio Amministrazione del Personale</p> <p>Ufficio Gestione del Personale</p> <p>Ufficio Reclutamento</p>		<p>Incrementare le attività formative volte a migliorare e valorizzare le competenze del personale</p> <p>Aggiornare l'offerta formativa obbligatoria e incentivare la partecipazione attiva di tutto il personale</p> <p>Potenziare le misure di comunicazione e revisionare il sistema comunicativo e informativo interno per garantire</p>

			<p>una maggiore notorietà e trasparenza dei processi decisionali e delle procedure istituzionali, a partire dalle attività degli Organi Accademici</p> <p>Supportare il personale nel processo di digitalizzazione</p> <p>Aggiornare la valutazione dello stress lavoro-correlato per monitorare</p> <p>la soddisfazione lavorativa del personale docente e tecnico amministrativo</p> <p>e individuare tempestivamente le necessarie misure correttive</p>
n. 2 (Assistenti)	SERVIZI FINANZIARI Ufficio Economato	<p>Riduzione dei costi e dei tempi procedurali</p> <p>Promuovere un uso efficiente delle risorse</p>	<p>Implementare di convenzioni quadro per l'acquisto di beni e servizi</p> <p>Snellire i processi amministrativi e definire metodi per monitorare costantemente l'efficacia dei processi e individuare i punti critici</p> <p>Facilitare l'adozione di procedure volte a ridurre o ad annullare la duplicazione delle attività amministrative (only once)</p> <p>Implementare e razionalizzare il processo degli acquisti</p> <p>Allineare i processi di gestione dei beni dall'inventariazione al riutilizzo, al trattamento, allo smaltimento finale</p>

			Monitorare gli interventi di manutenzione programmata, ordinaria e straordinaria, e ridurre i costi di manutenzione
n. 1 Assistente	AFFARI GENERALI	<p>Riduzione dei tempi procedurali</p> <p>Promuovere un uso efficiente delle risorse</p>	<p>Snellire i processi amministrativi e definire metodi per monitorare costantemente l'efficacia dei processi e individuare i punti critici</p> <p>Implementare la comunicazione tra le aree, tra gli organi e gli Uffici</p>
n. 1 Assistente	<p>PRODUZIONE ARTISTICA E RICERCA</p> <p>Ufficio Produzione artistica e ricerca</p>	<p>Potenziare strategie comunicative specifiche per la valorizzazione delle attività</p>	<p>Snellire i processi amministrativi e definire metodi per monitorare costantemente l'efficacia dei processi e individuare i punti critici</p> <p>Rafforzare la comunicazione tra Uffici e con il Personale preposto al supporto delle attività</p> <p>Ottimizzare la comunicazione verso l'esterno anche mediante reti e collaborazioni con Enti</p> <p>Rafforzare le iniziative volte a rendere più strutturale e continuativa, tramite convenzioni e laboratori congiunti, la collaborazione con realtà pubbliche, private e del terzo settore</p>
n. 1 (Funzionario)	<p>SERVIZI INFORMATICI</p> <p>Ufficio Servizi Informatici</p>	<p>Riduzione dei costi e dei tempi procedurali</p>	<p>Promuovere un'attività periodica di sensibilizzazione e informazione sull'utilizzo delle tecnologie informatiche</p>

		Promuovere un uso efficiente delle risorse	Facilitare l'adozione di procedure volte a ridurre o ad annullare la duplicazione delle attività amministrative (only once) Rafforzare l'uso intelligente degli spazi e delle attrezzature
n. 4 (Funzionari tecnici)	ACCOMPAGNATORI AL PIANOFORTE/ CLAVICEMBALO	Garantire la qualità dell'attività didattica e di produzione Riduzione dei costi	Rafforzamento delle competenze specialistiche di supporto alla didattica e alla produzione artistica Presidio di tutte le attività formative e di produzione con conseguente riduzione al ricorso di collaborazioni esterne

La misurazione della performance organizzativa di tutto il personale TA (Area I, II, III) è collegata a:

1. attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti dagli organi di indirizzo;
2. modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
3. efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
4. qualità delle prestazioni e dei servizi erogati, coerenti con gli Standard e le Linee Guida per l'Assicurazione della Qualità nello Spazio europeo dell'istruzione superiore (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area – ESG 2015), in attesa di una definizione delle Linee guida ANVUR specifiche per il comparto AFAM.

Con riferimento alla **performance organizzativa** (peso max 20%) si riportano gli indicatori di misurazione e valutazione comuni a tutto il Personale amministrativo (Area I, II e III) e a tutti i settori, che saranno riportati sulle schede individuali di valutazione:

	Valutazione grado di raggiungimento/contributo del dipendente									
Indicatori	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Apporto al miglioramento della qualità dei servizi offerti dall'Istituzione e della soddisfazione dell'utenza	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Coinvolgimento nei processi collettivi secondo i comportamenti organizzativi richiesti dal ruolo	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Punteggio totale	/20									

La misurazione della performance individuale del personale TA (Area II e Area III) è collegata:

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

Con riferimento alla **performance individuale** (peso max 80%) si riportano gli indicatori di misurazione e valutazione comuni a tutto il Personale amministrativo (Area I, II e III) e a tutti i settori, che saranno riportati sulle schede individuali di valutazione:

Macro-indicatori		Indicatori	Valutazione									
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>Miglioramento della qualità del servizio</i>	1	Qualità delle prestazioni rese: precisione, attenzione, diligenza e specializzazione della prestazione svolta	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	2	Rispetto delle scadenze procedurali e organizzative previste per l'area di lavoro assegnate	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	3	Autonomia nello svolgimento delle procedure e delle mansioni di competenza	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	4	Proposizione di azioni migliorative o risolutive di problemi (problem solving), flessibilità e	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

		capacità di adattamento alle diverse situazioni											
<i>Crescita della professionalità</i>	5	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di riferimento e al raggiungimento degli obiettivi prefissati nel Piano della formazione	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	6	Capacità di applicare e diffondere competenze e abilità possedute nell'esecuzione dei compiti, disponibilità a condividere le conoscenze acquisite	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
	7	Assunzione di responsabilità e di corresponsabilità nei possibili errori	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
<i>Guadagno d'immagine dell'Istituzione</i>	8	Capacità di relazione, cortesia e chiarezza nell'interazione con utenza e colleghi, capacità di collaborazione all'interno del gruppo e con le altre strutture e servizi, sviluppando un clima favorevole di partecipazione, di collaborazione attiva e di interazione con gli altri	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Punteggio totale	/80												

Legenda valutazione:

1- 4 = insoddisfacente

5- 6 = da migliorare

7 = soddisfacente/adeguato

8-9 =buono

10 =ottimo/eccellente

Ciclo della gestione della 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:

1. definizione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
2. collegamento tra obiettivi e risorse;
3. monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
4. misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
5. utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
6. 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 sono ricompresi:

1. Sistema di misurazione e valutazione delle performance;
2. Piano triennale della performance, Piano triennale della trasparenza, confluiti nel presente PIAO;
3. Relazione annuale della performance.

Il ciclo di gestione della performance è così articolato:

1. novembre-gennaio: assegnazione dei compiti e degli obiettivi organizzativi e individuali, come declinazione delle linee di indirizzo deliberare dal Consiglio accademico e tradotte in termini economico-finanziari dal Consiglio di amministrazione;
2. gennaio: in sede di Contrattazione integrativa, quantificazione del Fondo di Istituto e condivisione dei criteri premiali per la sua attribuzione;
3. entro febbraio: individuazione e qualificazione di eventuali incarichi aggiuntivi e di responsabilità e assegnazione al Personale preposto;
4. maggio - giugno: prima valutazione, condivisione della valutazione e individuazione di strategie correttive di eventuali criticità;
5. novembre: valutazione finale e determinazione dei trattamenti accessori.

I soggetti coinvolti nella valutazione sono il Direttore amministrativo e il Direttore, che trasmettono agli organi di indirizzo e di valutazione la relazione annuale, comprensiva delle schede di valutazione, per conseguente validazione.

Il Personale Tecnico amministrativo potrà essere coinvolto, in fase sperimentale, in una valutazione personale “autovalutazione” e in una valutazione “peer to peer”, realizzata in forma anonima e previa condivisione e informazione sui contenuti del PIAO.

Raccordo tra valutazione della performance e trattamento premiale

Alla performance individuale intesa come qualità e merito nell’espletamento dei propri incarichi viene assegnato un peso pari al 80% nella determinazione dei premi e trattamenti economici accessori costituenti il fondo di istituto, secondo lo schema seguente:

Obiettivi individuali - grado di raggiungimento	% del trattamento premiale attribuita
Punti da 70 a 80	100
Punti da 60 a 69	80
Punti da 50 a 59	60
Punti da 0 a 49	0

Alla performance organizzativa intesa come qualità e miglioramento dei servizi e dell’immagine dell’Istituzione, viene attribuito un peso pari al 20% nella determinazione dei premi e trattamenti economici accessori costituenti il fondo di istituto, secondo lo schema seguente:

Performance organizzativa - grado di raggiungimento	% del trattamento premiale attribuita
Punti da 16 a 20	100
Punti da 11 a 15	70
Punti da 6 a 10	50
Punti da 0 a 5	0

La quantificazione dell’incentivazione della performance per il personale tecnico amministrativo è disciplinata 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.

Valutazione della performance del Personale EQ – Progetto Pilota

Si intende prevedere in questo Piano Integrato delle Attività e dell’Organizzazione l’adozione di un progetto pilota di valutazione della performance del Personale EQ.

Come già sopra richiamato, ai dipendenti appartenenti al profilo in menzione è attribuita, ai sensi del CCNL in vigore, responsabilità amministrativa e di risultato, a diversi livelli, in ordine alle funzioni specialistiche e/o

organizzative affidate, inclusa la responsabilità di unità organizzative. Tale previsione contrattuale, tuttavia, non si realizza mediante l'attribuzione di un premio di risultato, pertanto, il progetto previsto da questo PIAO si pone come unica finalità l'attivazione trasparente di un sistema di valutazione capace di apportare misure di miglioramento dell'efficienza dell'intero sistema di programmazione e di attuazione degli obiettivi, anche introducendo strumenti di apprendimento organizzativo e di orientamento dei comportamenti a supporto dei processi decisionali.

Relativamente alla **performance organizzativa**, si prevedono gli stessi indicatori e criteri di misurazione previsti per il Personale amministrativo.

Relativamente alla **performance individuale** si prevede il seguente sistema di misurazione:

		Valutazione									
	Indicatori	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Capacità di leadership - Capacità di essere elemento trainante e persona d'esempio per i collaboratori, nonché abilità di gestire al meglio e indirizzare le qualità e le competenze dei collaboratori	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2	Capacità di pianificazione - Capacità di pianificare le attività privilegiando nello svolgimento il lavoro ritenuto prioritario, evitando lo scostamento tra risultati raggiunti e programmati (progettualità). Capacità nell'individuare, prevenire e/o risolvere le criticità connesse al raggiungimento degli obiettivi assegnati. Capacità di tradurre gli obiettivi in piani di azione. Capacità dimostrata di gestire il proprio tempo di lavoro, facendo fronte con flessibilità alle esigenze del servizio e contemperandole con i diversi impegni derivanti dalla propria funzione	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3	Accountability - Capacità di verificare i risultati raggiunti e di valutare la loro	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	adeguatezza rispetto ai risultati prefissati. Capacità di esercitare l'indirizzo la verifica e il controllo sull'operato del personale										
4	Comunicazione e negoziazione - Attuazione di processi comunicativi verso i collaboratori e recepimento dei segnali che dagli stessi pervengono. Capacità di mediare i messaggi e le richieste che provengono da altri organi e dall'esterno tenendo sempre presenti gli obiettivi del proprio lavoro	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5	Capacità di coordinamento e integrazione delle risorse strutturali, umane, finanziarie e strumentali	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6	Capacità tecnico-professionale - Competenza e accuratezza nell'apporto professionale specifico. Capacità di indirizzare la struttura in modo da evitare e prevenire errori, contrasto con norme e regolamenti, irregolarità formali, ritardi nella trattazione delle pratiche. Perseguire nella prestazione lavorativa le richieste della modernizzazione ovvero di porre in atto prassi innovative. Disponibilità a rapportare la propria prestazione di lavoro e professionale alle diverse condizioni operative contingenti, che si determinano nei servizi gestiti, mostrando flessibilità e capacità di adattamento. Capacità di promuovere il mutamento e la	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

	modernizzazione richieste dall'evoluzione della propria prestazione lavorativa										
7	Orientamento alla persona - Capacità di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme (burocratizzazione) al fine della soddisfazione dell'utente interno ed esterno all'amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi e quantitativi del servizio. Capacità di relazionarsi con utenti, enti ed istituzioni esterne valorizzando le proprie attività e curando la trasparenza	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8	Capacità di gestire il personale dipendente e le relazioni con gli interlocutori. Spirito costruttivo e di collaborazione nei rapporti con colleghi e organi. Capacità nel gestire le risorse assegnate ed i processi produttivi controllati con trasparenza favorendone la conoscenza ai servizi e organi di programmazione, controllo, coordinamento e valutazione. Capacità di coordinare ed ottimizzare le risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate, di individuare percorsi formativi per accrescere le competenze dei propri collaboratori. Capacità di lavorare in gruppo creando una sinergia nel perseguire obiettivi comuni.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Totale		/80									

Al Nucleo di valutazione è affidata la valutazione del Personale EQ.

Il Personale Tecnico amministrativo potrà essere coinvolto, in fase sperimentale, in una valutazione “dal basso”, realizzata in forma anonima e previa condivisione e informazione sui contenuti del PIAO.

2.3. RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

Gli adempimenti, i compiti e le responsabilità previsti nel Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPC) 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.

Di seguito si riporta il testo del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2025-2027.

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.

PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (PTPCT) 2025-2027

Il Piano triennale della prevenzione della corruzione e della Trasparenza (PTPCT), adottato in ossequio alla L. 190/2012 (*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità della pubblica amministrazione*) entrata in vigore il 28.11.2012, si 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 della Carta costituzionale 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"*. L'affermazione della responsabilità diretta dei pubblici dipendenti e funzionari costituisce, già in questo passaggio, un'ulteriore e importante garanzia dei diritti del cittadino. Sulla base di tali presupposti, 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 art. 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 di imparzialità cui l'azione pubblica deve costantemente 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 di 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 e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto anche potenziale" (art. 6 bis L. 241/90).

Nell'ottica della prevenzione e del contrasto della "corruzione", la L. 190/2012 ha sancito l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di definire ed 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, nella salvaguardia dei principi di esclusività, imparzialità e buon andamento nell'esercizio delle funzioni pubbliche.

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, 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, adottato dall'organo di indirizzo politico (Consiglio di amministrazione) su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione, essendo ricompreso nel PIAO, verrà trasmesso e pubblicato nella specifica piattaforma ministeriale disponibile a tutti, oltre che pubblicato sul sito web istituzionale e sarà oggetto di rivisitazione entro le scadenze stabilite.

A seguito di interventi legislativi verificatisi successivamente all'introduzione della Legge 190/2012 il Piano ha mantenuto il suo un valore programmatico, restando, tuttavia, un documento molto incisivo, dovendo necessariamente prevedere gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione per come fissati dall'organo di indirizzo. L'elaborazione del PTPC presuppone, dunque, il diretto coinvolgimento dei vertici dell'Istituzione in ordine alla determinazione delle finalità da perseguire per la prevenzione della corruzione, decisione che è elemento essenziale e indefettibile del Piano stesso e dei documenti di programmazione strategico-gestionali.

Il Piano Nazionale Anticorruzione evidenzia, tra l'altro, al punto IV *Istituzioni scolastiche*, che "Tenuto conto delle caratteristiche organizzative e dimensionali del settore dell'istruzione scolastica e delle singole istituzioni, della specificità e peculiarità delle funzioni, nonché della disciplina di settore che caratterizza queste amministrazioni, l'ANAC ha adottato specifiche Linee guida con la delibera n. 430 del 13 aprile 2016." "L'Autorità ha precisato, nelle Linee guida sopra richiamate, che le istituzioni dell'alta

formazione artistica, musicale e coreutica, che costituiscono il sistema dell'alta formazione e specializzazione artistica e musicale, applicano le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza contenute nella l. 190/2012 e nel d.lgs. 33/2013, in quanto equiparabili alle istituzioni universitarie e, quindi, ricomprese nelle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. 165/2001. Con riguardo alle modalità attuative della normativa, a seguito di un confronto con il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, si precisa che il PTPC delle AFAM è adottato dal Consiglio di amministrazione quale organo di indirizzo di dette istituzioni e che il RPCT è individuato nel Direttore dell'istituzione (Conservatorio, Accademia, ecc.). Tale figura, si ritiene, possieda sia una profonda conoscenza del funzionamento e dell'organizzazione delle istituzioni in parola, e, dunque, dei fattori di rischio presenti nelle relative aree, sia poteri e funzioni idonee a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, come richiesto dalla l. 190/2012.” La soppressione del riferimento esplicito al Programma triennale per la trasparenza e l'integrità, per effetto della nuova disciplina, comporta che l'individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza non sia oggetto di un separato atto, ma sia parte integrante del PTPC come “apposita sezione”. Quest'ultima deve contenere, dunque, le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente. In essa devono anche essere chiaramente identificati i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni.

Il modello di prevenzione disegnato dalla L. 190/2012 appare improntato sulla realtà tipica dei Ministeri ai quali risulta di immediata applicazione. Con l'adozione delle “Linee guida sull'applicazione alle istituzioni scolastiche delle disposizioni di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190 e al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33”, del 13 aprile 2016 si è cercato di colmare una lacuna normativa derivante dalla mancata previsione nel testo legislativo di apposite disposizioni dedicate alle Istituzioni AFAM. In particolare, viene affrontato il tema dell'individuazione delle figure a cui affidare gli incarichi di Responsabile della prevenzione della corruzione e di Responsabile della trasparenza e, quindi, il compito di predisporre il Piano in parola.

Invero nel settore AFAM non esiste una figura dirigenziale specifica. Tuttavia, il Ministero Università e Ricerca con circolare prot. 11108 del 07/09/2016 ha indicato nella figura del Direttore il RPCT. Il Consiglio di amministrazione ha così deliberato la nomina del Direttore M° Vincenzo Soravia a Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza, DP n. 99 del 29/11/2019; tale indicazione si intende rinnovata per il secondo mandato a.a. 2022/25.

Fondamentalmente il Piano rimane invariato essendo ancora coerenti le idee programmatiche per gli anni successivi. Va anticipato che il Conservatorio di Rovigo adotta anche un “Codice Etico” contenente disposizioni di natura valoriale che si vanno ad intersecare in maniera naturale con gli obblighi di cui al Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, rafforzandone i contenuti, questo perché il Conservatorio di Rovigo considera obiettivo primario che le proprie attività istituzionali vengano svolte con correttezza, lealtà, trasparenza, integrità ed onestà nonché nel rispetto dell'ordinamento vigente, considerato che è ben consapevole che la pubblica amministrazione è responsabile del proprio operato di fronte a tutti gli utenti ed i cittadini.

Preso atto che la Legge 6.11.2012 n. 190 "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nelle pubbliche amministrazioni*" ha introdotto l'obbligo per tutte le pubbliche amministrazioni di redigere, approvare e aggiornare nel tempo un proprio Piano Anticorruzione, il Conservatorio intende con il presente Piano Anticorruzione non solo ottemperare agli obblighi di legge, ma contemporaneamente porre in essere un documento che risponda concretamente agli obiettivi sopra espressi.

Nello specifico e mutuando quanto riportato nel PNA Triennio 2024/2026 gli obiettivi strategici da presidiare anche per il 2025 sono definiti sulla base di tre aree strategiche di intervento:

1. Anticorruzione e trasparenza;
2. Contratti pubblici;
3. Supporto, comunicazione e gestione.

Gli obiettivi strategici già approvati nel 2024 sono:

1. digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti attraverso il potenziamento della Banca Dati Nazionale dei contratti Pubblici (BDNCP), con particolare riguardo alla introduzione e allo sviluppo del fascicolo virtuale;
2. realizzazione della Piattaforma unica della trasparenza;
3. attività di indirizzo e gestione delle segnalazioni dei whistleblower nei settori pubblico e privato;
4. sviluppo evolutivo del sistema di controllo di gestione.

In aggiunta all'assetto di presidio, nazionale e locale, posto dal legislatore a contrasto dei fenomeni di illegalità (si pensi al Comitato Interministeriale per la prevenzione e il contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione, Dipartimento della Funzione Pubblica, A.N.A.C.) la figura del Responsabile della prevenzione della corruzione è posto a garanzia a livello di Istituzione ed è soggetto a pesanti sanzioni nel caso venga commesso un reato di corruzione all'interno del Conservatorio ovvero nel caso di ripetute violazioni del Piano o omesso controllo di quanto in esso approvato.

Il Responsabile relaziona annualmente all'organo politico riguardo al presidio degli obblighi di anticorruzione. In particolare, entro il 31 gennaio di ogni anno (o diverso termine imposto da ANAC) deve predisporre la sezione del PIAO relativa alla prevenzione dei fenomeni corruttivi nonché prevedere procedure appropriate per selezionare e formare il personale destinato ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

Il Piano individua, altresì, le attività nelle quali è più elevato il rischio di corruzione e prevede, per tali attività, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire il rischio di corruzione; prevede inoltre obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione. Il piano ha anche la finalità di monitorare il rispetto dei termini per la conclusione 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.

Di seguito si riporta un elenco non esaustivo dei principali provvedimenti normativi esaminati nel corso della predisposizione del PTPC, costituiti da:

1. la legge 6 novembre 2012, n. 190, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", pubblicata sulla Gazzetta ufficiale n. 265 del 13 novembre 2012;
2. il Piano Nazionale Anticorruzione predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica ed approvato in data 11 settembre 2013 con la delibera dell'A.N.AC. n. 72/2013 ed i relativi allegati e i successivi aggiornamenti dei piani nazionali, ultimo quello 2022-2024 di agosto 2022;
3. il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni";
4. il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, "Disposizioni in materia di inconfiribilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190".
5. il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
6. d.p.r. 16 aprile 2013, n. 62, intitolato "Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165";
7. Il D.lgs. n. 97 del 25 maggio 2016 recante "revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione pubblicità e trasparenza correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche";
8. Il D.L. 9 giugno 2021, n. 80 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" e relativa Legge di conversione n. 113 del 6 agosto 2021;
9. Il D.P.C.M. 12 agosto 2021, n. 148 (regolamento recante modalità di digitalizzazione delle procedure dei contratti pubblici da adottare ai sensi dell'art. 44 del D.Lgs 18 aprile 2016, n. 50;
10. Il D. lgs. n. 36 del 31 marzo 2023, "Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici come integrato e modificato dal decreto legislativo 31 dicembre 2024, n. 209";
11. Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2024-2026 disposto da ANAC.

I contenuti della normativa nazionale evidenziano una forte coerenza in termini di impianto con quelle che sono le strategie indicate dalle istituzioni internazionali, come risulta evidenziato nell'ambito nel recente rapporto elaborato dall'O.E.C.D. sulla situazione dell'Italia.

Il Conservatorio richiede ai professori, al personale tecnico-amministrativo e agli studenti, nonché ad 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. Inoltre, riconosce 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. Da ultimo è di prossima adozione un Regolamento sui Procedimenti amministrativi al fine di meglio regolamentare e monitorare gli adempimenti procedurali da parte del Personale coinvolto.

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 dell'Istituto, nonché la componente studentesca, è tenuto a rispettare e far rispettare queste normative e principalmente lo Statuto ovvero la "carta costituenti" dell'Istituto che contiene i principi fondamentali del Conservatorio e delinea gli organi che in esso operano, nell'attesa di potersi dotare anche di un Codice Etico che sappia riassumere i principi base che devono orientare le condotte e gli atteggiamenti di coloro che a qualunque titolo prestano la propria opera in favore del Conservatorio o presso di esso studiano.

Altro documento importante è rappresentato dal Codice disciplinare del personale: 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 30/01/2001, n. 165, così come riformate dalla L. 150/09 (c.d. "Legge Brunetta"). A questo si aggiungano tutti gli strumenti informativi della didattica che contengono le regole che gli studenti devono rispettare dall'immatricolazione sino al conseguimento del diploma accademico.

Il Piano della prevenzione della corruzione per il triennio 2025-2027 viene elaborato nel rispetto delle seguenti finalità:

1. individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione;
2. prevedere meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio di corruzione;
3. prevedere obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano;
4. monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge e/o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti amministrativi;
5. 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 dipendenti del Conservatorio;
6. individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

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

Il Piano triennale, come previsto dall'attuale normativa, andrà dinamicamente allineato alle future determinazioni degli organi competenti e, soprattutto, al PNA. In ogni caso la parte relativa alla struttura organizzativa è la medesima di quella riportata *supra*.

Ciò posto, è chiaro che la strategia della prevenzione della corruzione si fonda sulla progettazione, realizzazione e sviluppo di un sistema di gestione del rischio di corruzione operante a livello di singola amministrazione, nel rispetto delle previsioni normative e degli indirizzi forniti dal Piano Nazionale Anticorruzione e, oggi, dal suo aggiornamento. Sebbene in maniera non esplicita, infatti, la legge 190/2012 definisce un modello di gestione del rischio partendo dalla considerazione per cui la corruzione è configurabile quale rischio al quale le Amministrazioni sono, per loro stessa natura, esposte a prescindere dall'esistenza o meno di buone prassi e comportamenti eticamente rilevanti; in più parti, il testo normativo fa riferimento all'identificazione e valutazione del rischio corruzione nonché alla ricerca e individuazione di strumenti e procedimenti idonei a contrastare fenomeni corruttivi. Su tale aspetto interviene, come accennato, il PNA e il relativo aggiornamento che dedicano particolare attenzione al configurando sistema di gestione del rischio.

Il PNA, definendo la “*Gestione del Rischio di corruzione*” quale “*insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio [di corruzione]*”, rinvia, le modalità di attuazione, alle prescrizioni e ai Principi fondamentali contenuti nelle linee guida dello standard UNI ISO 31000:2010, che rappresenta la versione in lingua italiana della norma tecnica internazionale ISO 31000, elaborata dal Comitato tecnico ISO/TMB “Risk Management”. La gestione del rischio di corruzione, quindi, dovrebbe condurre alla riduzione delle probabilità che il rischio corruzione si verifichi, nell'ambito della singola organizzazione. Il PNA, quindi, avvalorando l'impostazione dello standard ISO 31000:2010, guida la strategia nazionale per la lotta alla corruzione, fornendo le indicazioni a cui le singole amministrazioni si debbono attenere nella redazione del PTPC quale strumento di programmazione, di gestione del rischio di corruzione e definizione delle modalità operative di implementazione del sistema. Il PNA, d'altro canto, come sottolineato dal relativo aggiornamento, non impone uno specifico metodo di gestione del rischio lasciando le amministrazioni libere di individuare metodologiche atte a garantire lo sviluppo progressivo dell'intero complesso sistema di prevenzione.

L'analisi del contesto esterno ed interno rientra tra le attività necessarie per calibrare le misure di prevenzione della corruzione. L'analisi del contesto esterno restituisce all'amministrazione le informazioni necessarie ad identificare il rischio corruttivo in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui l'amministrazione o ente opera. Altro elemento fondamentale per la gestione del rischio è l'analisi del contesto interno che riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo. Nell'ottica del legislatore del PIAO, quale strumento unitario e integrato, l'analisi del contesto esterno ed interno

diventa presupposto dell'intero processo di pianificazione per guidare sia nella scelta delle strategie capaci di produrre valore pubblico sia nella predisposizione delle diverse sottosezioni del PIAO. Ne risulta, in questo modo, rafforzata anche la logica di integrazione tra performance e prevenzione della corruzione che l'Autorità nel PNA ha da tempo sostenuto. L'illustrazione delle principali dinamiche che caratterizzano il contesto esterno ed interno di una amministrazione è, infatti, elemento essenziale del Piano della performance, così come costituisce la prima fase del processo di gestione del rischio corruttivo. A ciò si aggiunga che la struttura organizzativa, elemento essenziale del contesto interno, deve essere esaminata anche con riferimento alla sezione "Organizzazione e capitale umano" del PIAO.

La legge stabilisce che il piano di prevenzione individui le attività nell'ambito delle quali appare essere più elevato il rischio di corruzione in modo tale da poter attivare per esse specifici accorgimenti oltre ad assicurare dedicati livelli di trasparenza. L'art. 1 comma 16 della legge 190/12 individua obbligatoriamente, tra gli oggetti del piano anticorruzione, alcune attività amministrative maggiormente esposte al rischio che sono ritenute *ex lege* "sensibili" quali:

1. autorizzazione o concessione;
2. bandi e confronti concorrenziali e relativa scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi ai sensi del regolamento di finanza e contabilità adottato dal Conservatorio relativi a lavori, servizi e forniture;
3. concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
4. concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.

Nella tabella che segue sono riportate le attività che alla data di redazione del presente Piano presentano rischi di corruzione, individuando per ognuna il livello (o grado) di rischio (alto, medio, basso) insito in ogni attività, al fine di graduare corrispondentemente le relative attività di prevenzione o correttive.

La graduale attuazione delle disposizioni del presente Piano è finalizzata ad abbassare o eliminare il rischio relativo alle attività indicate.

DIREZIONE COINVOLTA	ATTORI COINVOLTI	ATTIVITÀ A RISCHIO	GRADO DI RISCHIO
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Servizi Finanziari	Pagamenti a favore di società, imprese, altri soggetti esterni per attività Conservatorio	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Servizi Finanziari	Pagamenti emolumenti e rimborsi a favore del personale del Conservatorio.	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Servizi Finanziari	Pagamenti compensi e rimborsi a favore dei collaboratori e soggetti esterni.	medio
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Servizi Finanziari	Gestione patrimonio immobiliare e mobiliare, acquisizioni e inventariazione	medio

Direzione didattica e/o amministrativa	Area Servizi Finanziari- Area Produzione Artistica	Predisposizione capitolati e procedure concorrenziali beni, lavori e servizi e relativi incarichi. Attività relative a progettazione, validazione, direzione e collaudo lavori e servizi. Acquisizione delibere e/o provvedimenti autorizzatori finalizzati alle acquisizioni	medio/alto
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Risorse Umane	Gestione procedure affidamento incarichi/nomine dipendenti e collaboratori. Redazione e stipula contratti	medio
Direzione amministrativa	Direzione di Ragioneria	Gestione cassa	medio
Direzione amministrativa	Direzione di Ragioneria - Area Servizi Finanziari	Gestione attività contabile	medio
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Risorse Umane - Docenti individuati	Procedure selettive e concorsuali	medio/alto
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Risorse Umane	Concessione permessi e congedi. Gestione esiti visite medico fiscali.	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Servizi Finanziari – Area Risorse Umane	Compensi accessori	medio
Direzione didattica	Area Servizi Didattici – Area Risorse Umane Docenti incaricati	Procedure selettive e concorsuali relative a compensi e benefici per studenti (borse/premi di studio, compensi di collaborazione 150 ore, compensi tutorato; esoneri contribuzione). Procedure di rilascio certificazione. Procedure di carriera studenti (convalida attività formative). Procedure di registrazione di atti di carriera (registrazione esami).	medio
Direzione didattica	Area Servizi Didattici – Area Risorse Umane Docenti incaricati	Procedure selettive per accesso a corsi di studio a numero chiuso.	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Area Produzione Artistica – Area Servizi Finanziari	Accordi/Convenzioni/Patrocini stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre PP.AA.	basso

Il Conservatorio di musica di Rovigo adotta adeguate misure di monitoraggio al fine di verificare periodicamente la corretta applicazione delle norme di legge e dei regolamenti nei procedimenti amministrativi, nonché il rispetto del presente piano.

Di seguito, se ne indicano alcune, in via esemplificativa e non esaustiva:

1. analisi e verifica della completezza dei Regolamenti dell'istituto in vigore ed armonizzazione ed integrazione degli stessi in ossequio ai principi della L. 190/2012 e delle ulteriori novità normative;
2. analisi ed eventuale rivisitazione dei processi amministrativi;
3. verifica dell'attuazione della normativa in materia di conflitto di interessi nonché in materia di incompatibilità;
4. controllo del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti e la tempestiva rimozione di eventuali anomalie;
5. costante monitoraggio dei rapporti tra il Conservatorio e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o convenzioni 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 dipendenti dell'Istituto.

Ai fini dell'attuazione delle suddette misure, il Responsabile valuta le relazioni e le dichiarazioni trasmesse dai Responsabili dei procedimenti sull'attuazione delle misure previste dal presente Piano. Egli inoltre può:

1. 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;
2. 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.

Sulla base delle risultanze maturate nel primo anno di applicazione del presente Piano, si provvederà a codificare una procedura specifica per le attività di controllo; chiedere delucidazioni per iscritto o verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare, anche solo potenzialmente, corruzione e illegalità.

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 futuri percorsi di formazione ad hoc istituiti presso la Scuola Superiore della Pubblica 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, eventualmente assegnate a supporto della sua attività.

Nel corso dell'anno 2024/2025 la formazione sarà garantita tramite un percorso formativo in presenza o a distanza e in plenaria ovvero rivolto sia al personale docente che al personale TA suddiviso in moduli.

Pertanto, saranno previsti:

1. percorsi formativi di tipo *"informativo"* volti alla diffusione dei principi normativi ed alla contestualizzazione delle ipotesi di rischio connesse alle svolte negli enti di diritto di privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione pubblica, ivi incluse le fondazioni. Tale percorso è diretto

- alla totalità del personale e deve richiamare la condivisione dei principi etici e di legalità ed avrà attuazione attraverso incontri, seminari, convegni;
2. percorsi formativi specifici rivolti al Personale finalizzati a ridisegnare le responsabilità e le procedure da attuare per scongiurare il verificarsi di situazioni di “corruzione” tra il personale afferente alle strutture
 3. un percorso formativo mirato al Personale che opera nei settori ad elevato rischio finalizzato a modificare quelle modalità di lavoro che possano ingenerare comportamenti ad elevato rischio di corruttibilità. Per tale intervento formativo ci si potrà avvalere anche di soggetti esterni con elevata competenza in materia che avranno cura di supportare in tempo reale aggiornamenti normativi e procedurali;
 4. un percorso formativo sistematico da attuare in caso di nuove assunzioni o di assegnazione di nuovo personale alle strutture esposte al rischio.

Il Responsabile, anche su indicazione dei Referenti, individua il personale che, ai fini dell’attuazione L. 190/2012, sarà avviato a processi di formazione mirata.

Il bilancio di previsione prevede gli opportuni interventi di spesa finalizzati a garantire la formazione.

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 dai medesimi dipendenti. Saranno definite le modalità organizzative specifiche per consentire la rotazione delle figure professionali nell’ambito delle attività a maggior rischio, modulando percorsi di formazione ad hoc e attività di affiancamento propedeutica alla rotazione.

Concretamente la rotazione degli incarichi trova delle oggettive difficoltà di attuazione nella realtà del Conservatorio, ad eccezione della composizione delle Commissioni, dove può essere attuata in un certo grado, e degli organi, ove è normativamente prevista.

Purtroppo, la dotazione organica limitata e la struttura organizzativa è dato limitante nei confronti della rotazione del personale amministrativo, anche se, nell’ultime semestre, sono stati effettuati alcuni cambi di mansione.

La rotazione degli incarichi rientra tra le misure organizzative che l’Amministrazione può introdurre per adempiere agli obblighi del Piano. Parallelamente è opportuno anche prevedere dei monitoraggi e degli indicatori specifici di risultato. La tabella che segue contiene uno schema di misure organizzative e di indicatori specifici:

Tipologia di misura	Esempi di indicatori
misure di controllo	numero di controlli effettuati su numero di pratiche/provvedimenti/ecc.
misure di trasparenza	presenza o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di pubblicazione (si/no)
misure di definizione e promozione dell’etica e di standard di comportamento	numero di iniziative effettuate sull’etica pubblica rispetto a quelle programmate
misure di regolamentazione	verifica sull’adozione di un determinato regolamento/procedura (si/no)

misure di semplificazione	presenza o meno di documentazione o disposizioni che semplifichino i processi (si/no)
misure di formazione	numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati; risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso)
misure di sensibilizzazione e partecipazione	numero di iniziative svolte ed evidenza dei contributi raccolti rispetto alle iniziative programmate per tipologia di destinatari (soggetti interni o <i>stakeholder</i>)
misure di rotazione	numero di incarichi/pratiche ruotati/e sul totale
misure di segnalazione e protezione (che possono anche essere riferite ai <i>whistleblower</i>)	numero di misure adottate per agevolare, sensibilizzare, garantire i segnalanti numero di segnalazioni di WB esaminate rispetto a quelle ricevute nell'anno X
misure di gestione del conflitto di interessi	specifiche previsioni su casi particolari di conflitto di interessi tipiche dell'attività dell'amministrazione o ente
misure di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" (<i>lobbies</i>).	presenza o meno di discipline volte a regolare il confronto con le <i>lobbies</i> e strumenti di controllo (si/no)
misure di gestione del <i>pantouflage</i>	numero di dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di <i>pantouflage</i> acquisite rispetto al totale dei dipendenti cessati, numero di verifiche effettuate su un campione di dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di <i>pantouflage</i> rispetto al totale dei dipendenti cessati

Si riportano di seguito alcuni esempi di verifica delle misure citate:

MISURA DI TRASPARENZA

1. obiettivo: pubblicare almeno il 50% dei dati rispetto ai quali è stato consentito l'accesso civico generalizzato nell'anno X;
2. indicatore: (si/no) pubblicazione o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di accesso civico generalizzato);
3. domanda di verifica: quanti dati sono stati pubblicati rispetto al totale di quelli a cui è stato concesso l'accesso civico generalizzato nell'anno X?

MISURA DI ROTAZIONE:

1. obiettivo: ruotare il 20% degli incarichi nel periodo XY;
2. indicatore: numero di incarichi ruotati rispetto al totale;
3. domanda di verifica: quanti incarichi sono stati ruotati rispetto al totale nel periodo XY?

MISURA DI CONTROLLO

1. obiettivo: controllare a campione (almeno il 30%) delle pratiche assegnate all'ufficio X in area di rischio;
2. indicatore: rapporto tra il numero di pratiche assegnate all'ufficio X in area di rischio e il numero totale di pratiche assegnate al medesimo ufficio;

3. domanda di verifica: quante pratiche dell'ufficio X in area di rischio sono state verificate?

MISURA DI FORMAZIONE

1. obiettivo: formare il 60% di tutti gli addetti sulla gestione del rischio corruttivo nell'anno X;
2. indicatori: a) numero di partecipanti ai corsi di formazione sulla gestione del rischio corruttivo; b) risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso);
3. domande di verifica: a) quanti funzionari hanno partecipato ai corsi di formazione sulla gestione del rischio corruttivo nell'anno X rispetto al totale dei funzionari? b) quante verifiche di apprendimento sono risultate positive?

MISURE DI GESTIONE DEL CONFLITTO DI INTERESSI:

1. obiettivo: adottare atti di indirizzo per prevenire e gestire eventuali situazioni di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici;
2. indicatore: (sì/no) adozione di atti di indirizzo su casi particolari di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici;
3. domanda di verifica: sono stati adottati atti di indirizzo su casi particolari di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici?

MISURA DI GESTIONE DEL PANTOUFLAGE

1. obiettivi: a) acquisire un campione (es il 40%) delle dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di *pantouflage* con riguardo all'anno X; b) verifiche su un campione X stabilito rispetto alle dichiarazioni acquisite;
2. indicatori: a) numero delle dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di *pantouflage* acquisite sul totale dei dipendenti cessati cui potenzialmente si applica il divieto di *pantouflage*; b) numero di verifiche effettuate rispetto al campione stabilito;
3. domande di verifica: a) sono state acquisite le dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di *pantouflage*? quante dichiarazioni di impegno sono state acquisite sul totale dei dipendenti cessati? b) quante verifiche sono state effettuate rispetto al campione X stabilito?

MISURE DI SEGNALEZIONE DI WHISTLEBLOWING

1. obiettivi: a) pianificazione dell'uso della piattaforma open source per le segnalazioni di whistleblowing; b) esaminare il 100% delle segnalazioni di whistleblowing rispetto a quelle ricevute nell'anno X;
2. indicatori: a) (sì/no) utilizzo o meno della piattaforma per le segnalazioni di whistleblowing; b) numero delle segnalazioni di WB esaminate rispetto a quelle ricevute;
3. domande di verifica: a) è stata introdotta la piattaforma per le segnalazioni di whistleblowing? b) quante segnalazioni di WB sono state esaminate rispetto a quelle ricevute nell'anno X?

Nelle schede di obiettivo pluriennale si indicheranno gli obiettivi nel rispetto delle misure organizzative e degli indicatori citati. La fase relativa alla mappatura dei processi sarà realizzata in corso d'anno e costituirà uno dei principi attuativi del piano per i prossimi anni, a partire dall'Ufficio Acquisizione Beni e Servizi. Stessa situazione legata alla didattica e ai processi delle segreterie. Successivamente si analizzeranno le altre aree dei processi, quella del personale parzialmente automatizzata e la produzione artistica.

Ruolo fondamentale per il controllo della correttezza dell'agire pubblico e, dunque, per il contrasto alla corruzione, riveste il principio della trasparenza amministrativa che costituisce livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti. In particolare, si procede ad aggiornare e pubblicare i dati relativi alle figure apicali e curricula vitae nonché quelli relativi a incarichi e consulenze.

In applicazione delle disposizioni del D.lgs. 33/2013, il Conservatorio, con la realizzazione del nuovo sito istituzionale, provvederà a dedicare nella Home page del sito web, un'apposita sezione, destinata alla pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti in esso richiamati.

Gli specifici obblighi in materia previsti dalla L. 190/2012 impongono all'amministrazione di assicurare i livelli essenziali di trasparenza mediante la pubblicazione sul sito istituzionale delle seguenti informazioni:

1. 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); bilanci e conti consuntivi;
2. autorizzazioni o concessioni (art. 1, comma 16);
3. scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi (art. 1, comma 16).

In quest'ambito devono essere pubblicati:

1. 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);
2. 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);
3. concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera (art. 1, comma 16);
4. risultati del monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali (art. 1, comma 28); indirizzo di PEC (art. 1, comma 29).

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 L. 190/2012, è stato adottato ai sensi del 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" e in particolare dai Dirigenti ai quali è dedicata una specifica sezione del Codice. La norma che impone altresì ad ogni Pubblica Amministrazione l'adozione di un proprio Codice di comportamento che integra e specifica quello adottato a livello nazionale. La violazione dei doveri contenuti nei Codici di comportamento, nazionale e del Conservatorio, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di prevenzione della corruzione e 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. Dal 14 luglio 2023 è entrato in vigore il nuovo regolamento recante il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici. Tale codice, ai sensi del DPR n.81 del 13 giugno 2023, è di fatto un aggiornamento del vecchio DPR 62/2013. In buona sostanza si tratta di alcune modifiche del vecchio regolamento che dal 14 luglio 2023 dà attuazione all'articolo 4 del decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, convertito con legge 29 giugno 2022, n. 79, di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza. Tra le altre cose c'è un inasprimento delle sanzioni per un uso scorretto dei social media da parte dei dipendenti pubblici che dovessero esprimere opinioni o giudizi su eventi, cose o persone, attribuibili all'Amministrazione di appartenenza. A tal riguardo, il Conservatorio ha già adottato un Codice Etico per l'utilizzo dei canali social.

Devono essere obbligatoriamente e tempestivamente trasmesse al Responsabile le informative concernenti:

1. i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per reati o illeciti;
2. i rapporti preparati dai referenti dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme in vigore;
3. le notizie relative all'effettiva attuazione dei procedimenti disciplinari svolti e delle eventuali sanzioni irrogate ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni.

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

Negli anni precedenti il Responsabile, d'intesa con i referenti, ha individuato le attività con maggior rischio corruttivo, ipotizzando una programmazione mirata alla preparazione specifica del personale da inserire nel programma di rotazione. Ferma restando la reiterazione degli adempimenti e degli obblighi previsti, si è proceduto alla verifica dell'attuazione delle azioni e delle misure previste nell'anno precedente con la rotazione di alcuni incarichi e la formazione specifica del personale eseguita in house.

Ulteriori attività a rischio e connesse misure di prevenzione saranno analizzate dal Responsabile, nel corso del triennio di validità del Piano, di concerto con i Referenti, per apportare implementazioni ed interventi correttivi.

Il PTPC deve essere strettamente coordinato con gli strumenti di programmazione adottati dal Conservatorio, affinché gli obiettivi di prevenzione del rischio corruttivo siano sostenibili e coerenti con quelli stabiliti nei

documenti di programmazione strategico-gestionale e vengano inclusi negli indicatori di performance individuale e organizzativa. Nell'anno 2023 verrà proseguito il sistema di presidio dei rischi anticorruzione attraverso le seguenti fasi: identificazione delle aree di rischio; ricognizione dei rischi; valutazione dei dati; individuazione di azioni di intervento.

Il Consiglio di amministrazione approvando la revisione del piano, in merito ai fenomeni corruttivi individua gli ambiti entro cui definire gli obiettivi operativi. Per il 2025 essi sono:

1. Comunicazione istituzionale
2. Reclutamento del Personale
3. Semplificazione
4. Servizi di supporto
5. Trasparenza e prevenzione della corruzione

A partire dagli ambiti di interesse istituzionale e dalle linee strategiche del Conservatorio sono stati definiti due obiettivi trasversali, che prevedono il contributo di tutte le strutture del Conservatorio, relativi al tema della trasparenza e anticorruzione: si raccomanda, richiamata la nozione di corruzione proposta dal Dipartimento della Funzione Pubblica e fatta propria dal Conservatorio, di proseguire il percorso intrapreso collegando ove possibile gli obiettivi di miglioramento organizzativo anche all'ambito della Trasparenza e Prevenzione della Corruzione. Il Nucleo di valutazione, cui nelle università sono attribuite le funzioni dell'OIV, ivi compresa l'attestazione dell'adempimento degli obblighi di trasparenza, dovrà verificare la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPC e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori.

Il Nucleo di Valutazione, nella funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), procederà ad attestare l'assolvimento degli obblighi di trasparenza e a chiederne la pubblicazione all'esito, nella sezione trasparenza del sito del Conservatorio. Per l'anno 2025 si prevede sostanzialmente un completamento e un assestamento delle azioni intraprese. In particolare, si allineerà il Piano in correlazione alle specifiche disposizioni che saranno contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione; si prevede, la verifica dell'attuazione degli obblighi di trasparenza, il rinnovo piano di comunicazione degli adempimenti richiesti dalla Legge 190/12 ed il presidio/miglioramento del flusso informativo con la messa a regime del nuovo sito web con funzionalità specifiche. Per l'anno 2025, come per il 2024, si prevede un'attività di assestamento e integrazione in correlazione alle competenze acquisite medio tempore e all'evolversi del sistema di prevenzione.

Trasparenza e integrità

Una parte del PIAO deve necessariamente riguardare la programmazione degli obiettivi e dei flussi procedurali per garantire la trasparenza amministrativa. Essa costituisce presupposto per realizzare una buona amministrazione ma anche misura di prevenzione della corruzione, come la stessa Corte Costituzionale ha evidenziato nella

sentenza n° 20/2019, laddove considera la legge 190/2012 “principio argine alla diffusione di fenomeni di corruzione”. Il ruolo di primo piano che il legislatore ha attribuito alla trasparenza si arricchisce oggi, a seguito dell'introduzione del PIAO, con il riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico. Essa favorisce, in particolare, la più ampia conoscibilità dell'organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza in favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni.

La trasparenza consiste, da una parte, nella pubblicazione di dati attinenti al Conservatorio, nel rispetto della normativa concernente la privacy dei soggetti interessati e dall'altra, è correlata alla performance dell'Istituto.

La pubblicazione delle informazioni è indice dell'andamento delle performance dell'Istituzione come pubblica amministrazione e degli obiettivi espressi nel più generale ciclo di gestione della performance stesse (progetto accademico, bilancio di previsione annuale, contrattazione integrativa d'istituto, ecc.) e contemporaneamente consente ai cittadini (utenti) e ai portatori d'interessi (stakeholders) la comparazione dei risultati raggiunti dall'amministrazione, innescando processi virtuosi di miglioramento continuo della gestione della cosa pubblica attraverso un sistema di rendicontazione immediato a favore dei cittadini, con l'obiettivo di far emergere criticità e “buone pratiche” dell'Amministrazione. L'attuazione della disciplina della trasparenza non si esaurisce nella pubblicazione on line dei dati, a fa riferimento a iniziative volte a garantire un adeguato livello di trasparenza, nonché a favorire lo sviluppo della cultura dell'integrità e della legalità.

Il principio di trasparenza va inteso come accessibilità totale, che si realizza tramite lo strumento della pubblicazione sul sito dell'Istituzione delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali e dei risultati raggiunti. Il Piano triennale della trasparenza ed integrità viene pubblicato all'interno della sezione “Amministrazione trasparente” del sito istituzionale del Conservatorio di musica di Rovigo www.conservatoriorovigo.com, rinnovato nei contenuti, dopo lungo lavoro che ha coinvolto gli Organi, il Personale docente e il Personale TA, nel mese di gennaio 2025.

Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità si qualifica come il naturale compimento del complesso percorso di riforma del sistema pubblico italiano volto a rendere sempre più accessibile ai cittadini il mondo delle Istituzioni, normato dall'art. 11 del D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, che, al comma 2 ed al comma 7, ne disciplina finalità e contenuti ed integrato successivamente dal D. Lgs 14 marzo 2013 n. 33 che riordina la disciplina sulla pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni, definendo le specifiche e le regole tecniche dei siti istituzionali, di documenti, informazioni e dati relativi alla organizzazione e attività delle pubbliche amministrazioni. Uno dei concetti di rilievo è riportato all'art. 4 co. 4 *“Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione”*. Vengono, inoltre, definite la qualità delle informazioni e il diritto di accesso civico, le misure

per favorire la prevenzione della corruzione, le modalità per innescare forme di controllo diffuso dell'operato della pubblica amministrazione, le indicazioni per rendere più semplice l'accesso ai dati e documenti della pubblica amministrazione, prevedendo l'obbligo di conservazione dei dati stessi nella sezione del sito di archivio alla scadenza del termine di durata dell'obbligo di pubblicazione.

L'art. 10 del D.lgs. n. 33/2013 impone alle Pubbliche Amministrazioni di pubblicare sul proprio sito internet il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ed il relativo stato di attuazione indicando le iniziative per garantire un adeguato livello di trasparenza, legalità e sviluppo della cultura dell'integrità. Il principio di trasparenza investe il settore contabile e patrimoniale, amministrativo e concorre alla realizzazione di un'amministrazione aperta al servizio del cittadino. Legato al tema della trasparenza è quello del trattamento dati e della sua protezione, per il quale il Conservatorio - a partire dal 2023 - è tornato a dotarsi di un Digital Protection Officer (D.P.O.) in aggiunta ad uno specifico servizio di revisione dei processi di privacy, al fine di garantire piena tutela ed applicazione puntuale della vigente normativa.

Considerato che il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità è funzionale al PTPC, entrambi legati alla promozione dell'integrità principio fondamentali delle politiche di prevenzione della corruzione non si potrà fare a meno di continuare il processo di informatizzazione dei documenti e conseguentemente della tutela dei dati sensibili e della privacy. Si proseguirà nella estensione della capacità dei servizi web al fine di gestire direttamente le pratiche didattiche, amministrative e la fornitura di servizi, tramite i gestionali in uso.

L'attività di pianificazione che verrà espletata su base triennale (attuazione annuale) fa specifico riferimento a:

1. Mantenimento ed aggiornamento delle informazioni contenute sul sito istituzionale del Conservatorio;
2. Elaborazione degli strumenti di programmazione e di rendicontazione delle attività consistenti in: progetto accademico, bilancio di previsione annuale, assestamento e rendiconto generale;
3. Contrattazione integrativa, relazione tecnico finanziaria e illustrativa, certificata dagli organi di controllo.
4. Rispetto degli obblighi di pubblicazione di dati relativi all'organizzazione e attività del Conservatorio, incarichi di collaborazione e consulenza, dati aggregati all'attività amministrativa, atti relativi alle attività degli organi collegiali, dati relativi ai procedimenti amministrativi e graduatorie di istituto.

Tutte le iniziative adottate per il raggiungimento degli obiettivi del programma e il loro stadio di attuazione saranno verificabili dai portatori di interesse e dai cittadini e costituiranno al tempo stesso un valido strumento per consentirne il miglioramento continuo.

Nella realizzazione del nuovo sito istituzionale sono stati tenuti presenti i requisiti richiamati dal D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 *“Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”* in merito a:

1. trasparenza e contenuti minimi dei siti pubblici;
2. aggiornamento e visibilità dei contenuti;

3. accessibilità e utilizzo che si realizzano anche tramite il miglioramento del linguaggio usato per la stesura degli atti.

La pubblicazione dei dati verrà adeguata ad eventuali nuove esigenze che si dovessero manifestare anche da parte dell'utenza attraverso monitoraggi periodici che saranno approntati dall'Amministrazione referente del presente Programma triennale. Nella sezione del sito web "Amministrazione trasparente" sono indicate le tipologie dei dati dei quali è obbligatoria la pubblicazione.

Nelle varie sottosezioni si procederà alla pubblicazione dei dati raccogliendoli con criteri di omogeneità, consentendone così l'immediata individuazione e consultazione, al fine di arricchire nel tempo la quantità di informazioni a disposizione dell'utenza, e pertanto la conoscenza dei molteplici aspetti dell'attività svolta dall'Istituto. Unico limite oggettivo all'esposizione dei dati attiene a quanto previsto dalla legge in materia di protezione dei dati personali, nonché a tutta la documentazione soggetta al segreto di stato o al divieto di divulgazione. Si specifica, inoltre, che il Programma triennale viene aggiornato insieme al resto del PTPC.

Per quanto attiene ai dati di competenza di ciascun settore, all'interno dei vari settori, sono individuati dei responsabili che si occupano dell'inserimento manuale delle informazioni sul sito istituzionale del Conservatorio.

L'art. 43, comma 1, del D. Lgs. 14 marzo 2013 n.33 *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni,"* stabilisce che all'interno di ogni amministrazione il Responsabile per la prevenzione della corruzione svolge, di norma, le funzioni di Responsabile per la trasparenza. Ritenuto opportuno, nonché conforme alla disposizione citata, individuare un unico soggetto cui attribuire detti incarichi, che presentano profili di complementarità nell'ambito degli obiettivi che il legislatore intende perseguire nelle pubbliche amministrazioni sia con le norme anticorruzione sia con le norme sulla trasparenza, il Consiglio di Amministrazione con propria determinazione, preso atto di quanto affermato dall'ANAC in merito alle istituzioni AFAM, ha nominato il Direttore M^o Vincenzo Soravia anche Responsabile della Trasparenza.

Il Responsabile ha il compito di controllare il procedimento di elaborazione e di aggiornamento del Programma e cura il coinvolgimento dei settori dell'Istituto raccordandosi anche con il Nucleo di Valutazione, che verifica l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza e integrità.

Si elencano di seguito i referenti per l'attuazione del programma per la trasparenza:

1. Il Responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione: è individuato nel Direttore, come previsto dal Piano Nazionale anticorruzione.
2. Altri Responsabili dell'attuazione concreta del Piano trasparenza e Integrità che pubblicano documenti sul sito istituzionale sono il Personale non docente addetto alle Unità Organizzative nelle quali si articola il Conservatorio, oltre al personale docenti che collabora con la Direzione per la pubblicazione dei documenti relativi all'attività didattica.

L'adeguamento del Conservatorio di musica di Rovigo alle indicazioni poste dal D.lgs. 150 del 2009 prima e confermate dal d.lgs. 33/2013 dopo, nonché la realizzazione degli obiettivi di trasparenza, legalità ed integrità definiti nel presente Programma richiedono il coinvolgimento, a livello capillare, di tutto il personale.

Saranno pertanto, programmati, nel corso del corrente anno e degli anni successivi, incontri informativi sul contenuto del Programma triennale e sulle iniziative per la trasparenza rivolti a tutto il personale con il fine di far acquisire una maggiore consapevolezza sulla rilevanza delle novità introdotte.

Fra le azioni del programma è previsto l'allestimento di questionari attraverso i quali gli studenti potranno esprimere il gradimento verso le iniziative.

Saranno previsti, compatibilmente con le risorse di bilancio, iniziative di formazione e aggiornamento del personale.

Si implementeranno i servizi interattivi rivolti all'utenza al fine di semplificare e rendere più celere e diretta la comunicazione tra gli utenti e gli uffici. L'attuazione della trasparenza non si esprime solo nella pubblicazione dei dati online e più in generale nell'utilizzo di procedure informatizzate, ma fa riferimento ad un'adeguata gestione dei procedimenti amministrativi. Il presente Programma triennale per la trasparenza prevede la realizzazione o comunque la conferma delle seguenti attività:

1. Servizi online per gli utenti;
2. Analisi dei dati pubblicati e completamento delle informazioni mancanti;
3. Verifica ed organizzazione dei contenuti del sito istituzionale, ivi comprese le pubblicazioni all'Albo online;
4. Intensificazione dell'utilizzo della Posta Elettronica Certificata e verifica delle modalità di utilizzo;
5. Dematerializzazione ed archiviazione informatica: il Conservatorio intende perseguire l'obiettivo di gestire in ambiente informatico la documentazione cartacea con conseguente miglioramento dell'efficienza, efficacia e trasparenza dell'azione amministrativa e riduzione progressiva dei costi connessi all'utilizzo del documento cartaceo;
6. Informatizzazione dei procedimenti amministrativi;
7. Firma digitale per gli Uffici;
8. Rilevazione delle opinioni dell'utenza;
9. Pubblicazione degli incarichi interni ed esterni e relativo compenso;
10. Pubblicazione assenze online.

Con diverse modalità a seconda dell'interlocutore, l'Istituto si impegna nel dialogo con gli stakeholder portatori di interesse e comunica costantemente le attività svolte tramite il sito istituzionale e tramite gli uffici dell'amministrazione che prevedono la relazione con il pubblico. L'Istituto è già tenuto per legge a monitorare le proprie attività e a trasmettere al Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca Direzione Generale Afam le

informazioni mediante il processo di qualità, anche tramite rilevazioni e statistiche. I docenti sono gli interlocutori fondamentali nell'attività di monitoraggio e valutazione delle attività didattiche realizzate.

L'adozione del Programma triennale sulla trasparenza e l'integrità risulta, in questo contesto, uno strumento di programmazione delle attività volte a completare il processo di trasparenza intrapreso.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

Il modello organizzativo, come già chiarito, 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, cariche la prima di nomina ministeriale e la seconda 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 dalla maggior parte da docenti, in minor parte da personale TA a supporto dell'Istituzione.

L'organigramma attuale è composto da un numero di risorse umane pari a 116 unità, così suddivise:

- ✓ 87 Docenti di ruolo tra i quali viene eletto il Direttore;
- ✓ 1 Direttore amministrativo
- ✓ 1 Direttore di ragioneria
- ✓ 3 Funzionari Area III
- ✓ 4 Accompagnatori al pianoforte/clavicembalo Area III
- ✓ 9 Assistenti Area II
- ✓ 11 coadiutori Area I

Si possono pertanto individuare due macroaree, quella della didattica con 87 docenti e 4 accompagnatori al pianoforte e al clavicembalo e quella amministrativa con 25 dipendenti, con rapporti gerarchici differenziati e separati l'una dall'altra.

3.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

In questa sezione del PIAO si inserisce integralmente il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, già adottato in prima battuta da questa Amministrazione e trasmesso a RSU e OO.SS. con nota prot. 9631 del 02/11/2022.

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 che 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 l'avvio del processo di trasformazione digitale della pubblica amministrazione che si sta perseguendo anche il Conservatorio di Rovigo, con l'utilizzo di protocolli informatici, firme digitali da remoto e prossimo acquisto di nuovo server accessibile tramite da remoto in alternativa a software similari.

Le disposizioni governative relative all'emergenza come il D.L. 23 febbraio n. 6, convertito con modificazioni dalla Legge 5 marzo 2020 n. 13, nonché le prime indicazioni fornite con Direttiva n. 1/2020 del 25 febbraio del Ministro per la Pubblica Amministrazione, hanno previsto che le Amministrazioni potessero privilegiare le modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa, compresa la modalità di "lavoro agile" disciplinata dagli artt. da 18 a 23 della Legge 81/17. Anche il successivo D.M. Funzione Pubblica del 19 ottobre 2020 è intervenuto esplicitando ulteriormente le modalità di fruizione del lavoro agile da parte del dipendente, introducendo la regola che il lavoratore agile alterna giornate in presenza e giornate lavorate da remoto. Al Decreto sono seguite le linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica del 9 dicembre 2020 che rimarkano la necessità che il lavoratore sia impiegato per una quota del proprio tempo lavoro in modalità agile. Anche la Legge di Bilancio 2021 è intervenuta prevedendo la creazione di poli territoriali avanzati, ovvero di luoghi esterni alla sede di lavoro ordinaria dove impiegare i dipendenti. Data la struttura dell'Amministrazione non si ritiene di procedere in tale direzione ma di dover dare attuazione al Piano Organizzativo del Lavoro Agile con l'alternanza tra il domicilio del lavoratore, o altro luogo che lo stesso avrà individuato, e l'erogazione nelle sedi istituzionali della prestazione lavorativa. La produzione normativa si è succeduta con ulteriori indicazioni e dettagli, a partire dal Decreto Ministero per la P.A. 23 dicembre 2020, il Decreto Ministero per la P.A. del 20 gennaio 2021 (proroga lavoro agile al 30 aprile 2021), il Decreto Legge 30 aprile 2021, n. 56, il Decreto Legge 24 dicembre 2021, n. 221. Infine, è intervenuta la Circolare congiunta del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 5 gennaio 2022 che ha previsto la prevalenza del lavoro in sede e richiamato i principi di *"Flessibilità ed intelligenza [che] sono i principali pilastri sui quali ciascuna amministrazione è libera di organizzare la propria attività, mantenendo invariati i servizi resi all'utenza. Ogni amministrazione, pertanto, può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile con ampia flessibilità, anche modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell'andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle linee guida potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile"*

Il principio generale, in ogni caso, adottato con il decreto del Presidente del Consiglio dei ministri del 23 settembre 2021, è che a decorrere dal 15 ottobre 2021 la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle amministrazioni pubbliche è quella svolta in presenza. Il quadro regolatorio dell'istituto è stato concordato a livello nazionale con i sindacati nel Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale siglato a Palazzo Chigi il 10 marzo 2021 che prevede nei prossimi rinnovi contrattuali nazionali una parte specifica dedicata alla disciplina del lavoro agile. Nel frattempo, l'adozione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile

(P.O.L.A.) all'interno del P.I.A.O. permette alle Pubbliche Amministrazioni di disciplinare in autonomia tale istituto, nei limiti imposti dalle norme precedentemente citate. Il CCNL Istruzione e Ricerca siglato in data 18/01/2024 ha ricompreso nel disposto il lavoro agile affiancando questa modalità lavorativa al telelavoro, ulteriore strumento di flessibilità per la conciliazione tra vita personale e attività lavorativa.

L'esperienza emergenziale dovuta alla pandemia da SARS-COV-2 ha permesso di creare una cultura dello *smart working* che ha portato a ottimi risultati legati alla produttività e alla forte riduzione del tasso di assenza del personale, tanto che l'esperienza prosegue anche dopo la cessazione dello stato di emergenza e secondo le disposizioni normative in vigore.

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, comma1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (il cd. Piano della Performance). Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica"*.

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

Una prima difficoltà redazionale è dovuta alle complessità organizzative di una Istituzione del Comparto AFAM. Il personale dipendente è diviso in due macroaree, personale docente dedicato alle attività principali dell'Amministrazione, ovvero l'insegnamento, la produzione artistica e la ricerca, e il personale amministrativo, orientato alla gestione generale e organizzativa del Conservatorio nel suo complesso, compresa l'attività didattica.

Discorso di natura completamente diversa per la mappatura delle attività smartabili del personale amministrativo, ovvero degli Assistenti amministrativi Area II e dei Collaboratori Area III. In questo pur con le dovute scelte organizzative, molte delle attività legate alla gestione amministrativa del Conservatorio possono essere adeguatamente svolte e sostenute in modalità agile con delle limitazioni legate a periodi di maggiore intensità e frequenza da parte dell'utenza.

Sono stati attivati accordi di lavoro agile già nel corso dell'anno 2021 e sono attualmente attivi accordi per il 2026. Precise disposizioni saranno organizzate, considerata la peculiarità del profilo, per i collaboratori al pianoforte e al clavicembalo, che hanno un dovuto di presenza di n. 24 ore settimanali.

Il Personale operatore, 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.

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

L'Amministrazione, attraverso l'implementazione di forme di flessibilità lavorativa, 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, questi strumenti si propongono di:

1. 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 che individuale, e la qualità dei servizi;
2. instaurare relazioni professionali fondate sulla fiducia aumentando il coinvolgimento dei lavoratori;
3. 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;

4. favorire lo sviluppo e l'utilizzo delle nuove tecnologie, anche in forma sperimentale, migliorando la dotazione informatica disponibile ai lavoratori e formando i lavoratori all'uso di nuovi strumenti;
5. 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;
6. promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa, nell'ottica di una politica ambientale sensibile alla diminuzione del traffico urbano in termini di volumi e di percorrenze. 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/negativi, sia sull'utenza che sui dipendenti.

Schematicamente si possono individuare le seguenti aree di impatto:

IMPATTI ESTERNI/INTERNI DEL LAVORO AGILE	
DIMENSIONI	Esempi di INDICATORI di impatto
IMPATTO SOCIALE	POSITIVO per gli utenti: minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali) POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per commuting casa-lavoro POSITIVO per i lavoratori: Work-life balance
IMPATTO AMBIENTALE	POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per commuting gr CO2/km) POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe POSITIVO per la collettività: minore quantità di spazio fisico occupato per uffici (es. mq / dipendente)
IMPATTO ECONOMICO	POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze
IMPATTO SULLA SALUTE DELL'ENTE	POSITIVO miglioramento della salute organizzativa e di clima POSITIVO miglioramento della salute professionale POSITIVO miglioramento della salute economico-finanziaria POSITIVO 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. Di seguito si riportano i presupposti ed i contenuti minimi della prestazione può essere eseguita in modalità di lavoro agile quando sussistono le seguenti condizioni:

1. 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;
2. 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;
3. 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;
4. 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 dell'area I.

Il presente aggiornamento costituisce documento di programmazione organizzativa che parte da alcuni contenuti minimi di seguito elencati quali innovazione e digitalizzazione.

Attesa la scarsa esperienza maturata nel periodo emergenziale si lavorerà sull'implementazione delle modalità attuative, anche completando la dotazione informatica dell'Istituzione, così da consentire ad ogni unità di personale di poter dialogare da remoto non solo con i server dell'Amministrazione per impedire accessi non autorizzati, evitando, altresì, la dispersione di documenti informatici, ma anche con sistemi di comunicazione (Teams, Meet, Zoom ecc...) capaci di sostituire o integrare la modalità di riunione/appuntamento in uno spazio "fisico". Si vuole tentare la creazione di un modello virtuoso - secondo tempi meno stringenti di quelli correlati al periodo emergenziale.

La fotografia della struttura organizzativa attuale rispecchia adeguatamente le necessità e gli obblighi imposti dalla normativa. Eventuali aggiustamenti si faranno in sede di sottoscrizione del prossimo accordo individuale con l'identificazione di problematiche specifiche di ogni lavoratore interessato. I continui contatti, in modalità telematica e con l'utilizzo di diverse piattaforme, da GMeet, a Skype o Whatsapp, permettono la condivisione di obiettivi e strategie, senza penalizzazioni di carriera e mantenendo attive le relazioni interpersonali.

Si monitoreranno eventuali impatti sulle azioni interpersonali, confidando di rilevare un incremento della salute professionale e digitale, in quanto tale modalità lavorativa consente di aumentare le competenze digitali e attuare la dematerializzazione del documento cartaceo, operando da remoto e direttamente nel server istituzionale, grazie all'utilizzo di gestionali e software in uso. Per tali ragioni l'obiettivo futuro è quello di aumentare le competenze digitali valutando per il 2023 ulteriori dotazione tecnologiche.

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

La didattica deve essere prioritariamente erogata in servizio in presenza in sede. Il personale docente nell'ambito del monte ore stabilito ad inizio anno accademico potrà fare specifica e motivata richiesta al Direttore di eventuali prestazioni erogabili lontano dalla sede. L'attività erogata in modalità agile dovrà essere preventivamente autorizzata dal Direttore con atto scritto, indicando le ragioni per le quali si è resa necessaria o più adeguata tale modalità.

Il Personale amministrativo ammesso alla fruizione del lavoro agile può svolgere la prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro per massimo n. 2 giorni a settimana, salvo diversa calendarizzazione in ragione mese, sempre che sia garantita la prevalenza in presenza. 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.

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 tre giorni a settimana.

Il lavoratore potrà svolgere l'attività in modalità di lavoro agile senza precisi vincoli di orario, ma dovrà rispettare la durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale prevista dalla legge e dal CCNL 2019-21.

La prestazione lavorativa sarà effettuata, di massima, in correlazione temporale con l'orario normale applicabile agli Uffici di segreteria, con le caratteristiche di flessibilità temporale proprie dell'istituto del lavoro agile, fermo restando che il lavoratore deve comunque garantire la reperibilità nelle seguenti fasce orarie dalle ore 09:00 alle 14:00. Diversa previsione oraria è da considerare per il telelavoro, per cui si rimanda al CCNL.

Nella rimanente parte della giornata il lavoratore può disconnettere gli strumenti che sono stati assegnati per il collegamento telematico con la sede aziendale.

Il lavoratore in modalità di lavoro agile ha diritto ai tempi di riposo previsti dalla normativa vigente, in ogni caso viene individuata una fascia di inoperabilità (disconnessione) - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia coincide con il periodo di 11 ore di riposo consecutivo previste dalla normativa in vigore (D. Lgs. n. 66/2003).

Nelle giornate di lavoro agile svolto al di fuori dei locali aziendali 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 sarebbe conseguito presso la sede

istituzionale. Per il telelavoro la fascia oraria di prestazione dell'attività lavorativa è stabilita nell'accordo individuale. 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.

Il dipendente che svolga 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 nell'accordo 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. È possibile frazionare le giornate in lavoro agile parte in presenza e parte in remoto, saltuariamente e secondo preventivo accordo con il Direttore Amministrativo, per esigenze connesse all'organizzazione del servizio.

Fatte salve le fasce di contattabilità 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, il dipendente deve rendersi disponibile a partecipare di persona o da remoto, per il tempo necessario per lo svolgimento della riunione stessa. Nelle giornate in cui si svolge lavoro in modalità agile è possibile utilizzare i permessi a ore previsti dal CCNL, vale a dire che 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 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). 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 e 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. 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:

1. la durata;
2. le modalità operative;
3. le indicazioni sulle sedi ammesse, sugli orari e sugli strumenti di lavoro;
4. le indicazioni sulle condizioni di salute, sicurezza e rispetto delle norme sulla privacy;
5. 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 fattibilità da parte della Direzione in considerazione anche della necessità di eventuale 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.

Ad ogni buon fine si individuano i seguenti criteri di priorità in caso di contingentamento dovuto ad eventuali e successive necessità gestionali:

1. 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);
2. 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;
3. criterio di work life balance: esigenze di cura nei confronti di familiari conviventi con patologie/disabilità;
4. criterio di sostenibilità ambientale: maggiore distanza dal domicilio fino alla sede di lavoro del lavoratore;
5. 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 e del telelavoro 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.

L'attivazione del lavoro agile avviene sulla base di un progetto individuale, di durata annuale, prorogabile, 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.

L'accordo individuale comprende:

1. i dati identificativi del dipendente e settore disciplinare e/o appartenenza ufficio;

2. le attività espletabili in modalità "smart", le modalità di svolgimento, gli obiettivi da raggiungere ed i relativi indicatori;
3. l'articolazione della prestazione in modalità di lavoro agile;
4. le fasce di contattabilità;
5. la decorrenza e la durata del progetto;
6. gli obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile e le forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro;
7. gli strumenti di lavoro agile necessari;
8. 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:

1. il documento contenente le prescrizioni in materia di custodia e sicurezza delle dotazioni informatiche di cui all'articolo 11;
2. l'informativa scritta in materia di tutela della salute e sicurezza del dipendente nei luoghi di lavoro di cui all'articolo 15.

La dotazione informatica necessaria allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità *smart* è fornita dal Conservatorio. In caso di utilizzo eccezionale 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 (ad. esempio Anydesk, TeamViewer, Supremo, etc.).

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 utilizzati dal lavoratore agile (sia quelli messi a disposizione dallo stesso dipendente sia quelli forniti dall'Amministrazione), ivi inclusi eventuali furti, danneggiamenti, malfunzionamenti o smarrimenti, nel rispetto di quanto disposto dalla Policy Data Breach adottata dall'Amministrazione stessa.

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 accordo 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.

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 o con telelavoro 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.

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.

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 "F. Venezia" di Rovigo 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.

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. 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 settimanale e 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.

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.

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 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.

Si indicano comunque nel piano gli indicatori minimi che dovranno essere monitorati nel corso del prossimo triennio 2026/2028 per raggiungere la fase di sviluppo avanzato prevista per il Lavoro agile.

A consuntivo, dopo ogni fase, l'amministrazione dovrà verificare il livello raggiunto rispetto al livello da essa programmato nel Piano. 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 20206/2027.

DIMENSIONI	INDICATORI	Fase di avvio e fase di sviluppo intermedio	Fase di sviluppo avanzato
	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		

Condizioni abilitanti del lavoro agile	<p>SALUTE PROFESSIONALE</p> <p>Competenze direzionali:</p> <p>5) -% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno</p> <p>6) -% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale</p> <p>Competenze organizzative:</p> <p>7) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno</p> <p>8) -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi</p> <p>Competenze digitali:</p> <p>9) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno</p> <p>10) -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione</p>		
	<p>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</p> <p>11) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile</p> <p>12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile</p> <p>13) € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi</p>		

	<p>SALUTE DIGITALE</p> <p>14) N. PC per lavoro agile</p> <p>15) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati</p> <p>16) Sistema VPN</p> <p>17) Intranet</p> <p>18) Sistemi di collaborazione (es. documenti in cloud)</p> <p>19) % Applicativi consultabili in lavoro agile</p> <p>20) % Banche dati consultabili in lavoro agile</p> <p>21) % Firma digitale tra i lavoratori agili</p> <p>22) % Processi digitalizzati</p> <p>% Servizi digitalizzati</p>		
Implementazione lavoro agile	<p>INDICATORI QUANTITATIVI</p> <p>23) % lavoratori agili effettivi</p> <p>24) % Giornate lavoro agile</p> <p>INDICATORI QUALITATIVI</p> <p>25) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.</p>		
Performance organizzativa	<p>ECONOMICITÀ</p> <p>26) Riflesso economico: Riduzione costi</p> <p>27) Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi</p> <p>EFFICIENZA</p> <p>28) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività</p> <p>29) Economica: Riduzione di costi per output di servizio</p> <p>30) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie</p> <p>EFFICACIA</p> <p>Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita</p> <p>31) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita</p>		

Impatti	IMPATTI ESTERNI 32) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori 33) Ambientale: per la collettività 34) Economico: per i lavoratori		
	IMPATTI INTERNI 35) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa 36) Miglioramento/Peggioramento salute professionale 37) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria 38) Miglioramento/Peggioramento salute digitale		

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

3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

INTRODUZIONE

Si presenta in questa sede il Piano triennale per la programmazione del reclutamento del personale ai sensi del D.P.R. 83/2024, artt. 3 e 4, in conformità delle note MUR prot. 7325 del 10/06/2025 e 8233 del 27/06/2025. Per la redazione del presente documento sono state considerate le cessazioni dal servizio di tutto il Personale secondo la vigente normativa in materia di pensioni, tenendo conto che per il personale docente è prevista ai sensi dell'articolo 5, comma 3-septies, del decreto-legge n. 228/2021 l'eventuale opzione per il trattenimento in servizio fino al compimento dei 70 anni. Sarà quindi necessario l'aggiornamento annuale del presente documento.

Tutte le proiezioni inserite nel Piano e le conseguenti valutazioni sull'utilizzo del budget sono da considerarsi al netto di eventuali mobilità in uscita ad oggi non ipotizzabili e al netto di eventuali dimissioni volontarie per la fruizione di pensioni anticipate previste dalla normativa (es. quota 103, ecc).

Si prospetta di seguito la situazione relativa all'organico del Conservatorio di Rovigo con riferimento alla data del 1° novembre 2025 (quindi tenendo conto delle variazioni già deliberate e comunicate al Ministero attraverso il Portale anagrafiche); tuttavia si mantiene l'indicazione del personale a tempo determinato in servizio ad oggi sui posti che saranno ancora vacanti ad inizio anno accademico.

SITUAZIONE ORGANICO PERSONALE DOCENTE AL 01/11/2025
PERSONALE DOCENTE

Settore	Posti	Titolari	Posti in eliminazione	Posti vacanti	Num. posizioni di stato	Disponibilità da Posizione di Stato	Numero TD	In servizio	Posti in attivazione	Posti disponibili dal 01/11/2025	Indisponibilità
AFAM001 - Arpa	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0
AFAM002 - Chitarra	2	1	0	1	0	0	1	2	0	1	0
AFAM004 - Contrabbasso	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
AFAM005 - Viola	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM006 - Violino	4	4	0	0	0	0	0	4	0	0	0
AFAM007 - Violoncello	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
AFAM008 - Basso tuba	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM009 - Clarinetto	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
AFAM010 - Corno	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM011 - Fagotto	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0

Settore	Posti	Titolari	Posti in eliminazione	Posti vacanti	Num. posizioni di stato	Disponibilità da Posizione di Stato	Numero TD	In servizio	Posti in attivazione	Posti disponibili dal 01/11/2025	Indisponibilità
AFAM012 - Flauto	2	1	0	1	0	0	1	2	0	1	0
AFAM013 - Oboe	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM014 - Saxofono	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM015 - Tromba	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0
AFAM016 - Trombone	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM017 - Organo	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM018 - Pianoforte	7	4	0	3	0	0	3	7	0	3	0
AFAM019 - Strumenti a percussione	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM020 - Canto	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
AFAM021 - Accompagnamento pianistico	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0

Settore	Posti	Titolari	Posti in eliminazione	Posti vacanti	Num. posizioni di stato	Disponibilità da Posizione di Stato	Numero TD	In servizio	Posti in attivazione	Posti disponibili dal 01/11/2025	Indisponibilità
AFAM026 - Strumenti a tastiera storici	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0
AFAM027 - Prepolifonia e canto storico	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM028 - Strumenti a corde per i nuovi linguaggi musicali	4	4	0	0	0	0	0	4	0	0	0
AFAM028 - Strumenti a corde per i nuovi linguaggi musicali - A TEMPO DEFINITO	1	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0
AFAM029 - Strumenti a fiato per i nuovi linguaggi musicali	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
AFAM030 - Strumenti a tastiera per i nuovi linguaggi musicali	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
AFAM031 - Strumenti a	2	1	0	1	0	0	1	2	0	1	0

Settore	Posti	Titolari	Posti in eliminazione	Posti vacanti	Num. posizioni di stato	Disponibilità da Posizione di Stato	Numero TD	In servizio	Posti in attivazione	Posti disponibili dal 01/11/2025	Indisponibilità
percuSSIONE per i nuovi linguaggi musicali											
AFAM032 - Canto per i nuovi linguaggi musicali	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
AFAM034 - Musica da camera strumentale e vocale	3	2	0	1	0	0	1	3	0	1	0
AFAM035 - Musica d'insieme per strumenti a fiato	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM036 - Musica d'insieme per strumenti ad arco	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM037 - Pratiche d'insieme ed estemporanee per i nuovi linguaggi musicali	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
AFAM039 - Musica liturgica	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM040 - Musicologia e storia della musica	4	4	0	0	0	0	0	4	0	0	0
AFAM041 - Composizione	7	7	0	0	0	0	0	7	0	0	0

Settore	Posti	Titolari	Posti in eliminazione	Posti vacanti	Num. posizioni di stato	Disponibilità da Posizione di Stato	Numero TD	In servizio	Posti in attivazione	Posti disponibili dal 01/11/2025	Indisponibilità
AFAM042 - Composizione, arrangiamento e concertazione per i nuovi linguaggi musicali	2	1	0	1	0	0	1	2	0	1	0
AFAM046 - Scienze del suono per la musica	2	2	0	0	0	0	0	2	0	0	0
AFAM047 - Tecnologie del suono e della multimedialità	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM048 - Coro	2	1	0	1	0	0	1	2	0	1	0
AFAM049 - Orchestra	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM050 - Lettura della partitura	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM051 - Pratica pianistica e della lettura vocale e pianistica	3	3	0	0	0	0	0	3	0	0	0
AFAM052 - Teoria, ritmica e percezione musicale	5	5	0	0	0	0	0	5	0	0	0

Settore	Posti	Titolari	Posti in eliminazione	Posti vacanti	Num. posizioni di stato	Disponibilità da Posizione di Stato	Numero TD	In servizio	Posti in attivazione	Posti disponibili dal 01/11/2025	Indisponibilità
AFAM053 - Pedagogia musicale e psicologia della musica	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
AFAM055 - Teoria e tecnica dell'interpretazione scenica	1	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0

PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO

Profilo	Posti	Titolari	Posti in eliminazione	Posti vacanti	N. posizioni di stato	Numero TD	In servizio	Posti in attivazione	Posti disponibili	Indisponibilità
Assistente/Modello Vivente	9	4	0	5	0	5	9	0	0	0
Funzionario	3	2	0	1	0	1	3	0	0	0
Operatore	10	10	1	0	0	0	10	0	0	0
Elevata Qualificazione (EQ)	2	2	0	0	0	0	2	0	0	0
Accompagnatore/Tecnico laboratorio	4	4	0	0	0	0	4	0	0	0

CESSAZIONI A.A. 2025/2026

Le cessazioni considerate dal Ministero per l'attribuzione del budget assunzionale 2025/2026 sono state quelle comunicate dal 1° marzo 2024 al 9 aprile 2025, ovvero:

- n. 3 assistenti (2 mobilità verso altre pubbliche amministrazioni + 1 dimissione per stipula contratto a tempo indeterminato profilo superiore);
- n. 1 operatore (per collocamento in pensione).

Hanno invece optato per il trattenimento in servizio fino al compimento dei 70 anni di età n. 2 docenti che nel 2025 avrebbero avuto il requisito per la pensione di vecchiaia.

Le dimissioni del docente dell'insegnamento Tromba con decorrenza 01/11/2025 non sono state considerate in quanto comunicate dopo il 9 aprile 2025; pertanto il corrispettivo budget in aumento verrà riportato nell'anno accademico 2026/2027.

UTILIZZO DEL BUDGET 2025/2026

Come indicato nella nota n. 7325 del 10/06/2025 e ribadito nella nota 7533 del 16/06/2025, il budget dovrà essere utilizzato prioritariamente per stabilizzare il personale tecnico amministrativo che maturerà i requisiti al 31/10/2025 e per coloro che li matureranno al 31/10/2026.

Il Conservatorio, potendo contare quest'anno su un budget di € 81.070,00 ha destinato, tramite opportune delibere del CdA e del CA, la parte necessaria alla stabilizzazione dei due assistenti che maturano i requisiti al 31/10/2025 pari ad € 34.054,00 x 2 per un totale di € 68.108,00.

Il risparmio da riportare nel successivo anno accademico è pari ad € 12.962,50.

CESSAZIONI A.A. 2026/2027

Di seguito si riportano le ipotesi di cessazione dal servizio previste per l'anno accademico 2026/2027 e il corrispettivo budget assunzionale in entrata:

- 1 cessazione 2025/2026, comunicata oltre i termini, per dimissioni volontarie di un docente: € 63.292,00;
- 2 cessazioni per compimento 70° anno di età di due docenti: € 63.292,00 x 2;
- 1 cessazione per compimento 67° anno di età di un docente: € 63.292,00 - (se non opta per trattenimento in servizio fino ai 70 anni);
- 1 cessazione per compimento 67° anno di età di un operatore: € 32.816,00.

Il budget a disposizione, come da prospetto allegato, risulta essere pari ad € 298.946,50 (comprensivo del risparmio dell'anno precedente).

UTILIZZO DEL BUDGET 2026/2027

Il budget, come per l'anno accademico 2025/2026, dovrà essere utilizzato prioritariamente per la stabilizzazione del personale amministrativo che matura i requisiti entro il 31/10/2026, ovvero 2 assistenti per un totale di € 34.054,00 x 2 = 68.108,00 €.

Per i rimanenti € 230.838,50 si ipotizzano sia l'eventuale stabilizzazione del funzionario, individuato da una graduatoria a tempo indeterminato, sia la pubblicazione di bandi per il reclutamento a tempo indeterminato di quattro docenti.

CESSAZIONI A.A. 2027/2028

Per l'anno accademico 2027/2028, quindi a decorrere dal 01/11/2027 si prospettano le seguenti ipotesi di cessazione dal servizio ed il corrispettivo budget assunzionale in entrata:

- 6 cessazioni per compimento 67° anno di età di personale docente: € 63292,00 x 6 - (che si ridurranno in caso di opzione per il trattenimento in servizio);
- 1 cessazione per compimento del 70° anno di età di un docente: € 63292,00;
- 1 cessazione per raggiungimento della massima anzianità contributiva di un docente: € 63292,00 (in caso di dimissioni per pensione anticipata).

UTILIZZO DEL BUDGET 2027/2028

Il budget assunzionale 2027/2028, pari ad € 532.765,60 (comprensivo delle economie dell'anno accademico precedente) sarà destinato per € 34.054,00 all'assunzione a tempo indeterminato dell'ultimo assistente che ha diritto alla stabilizzazione e che matura i requisiti entro il 31/10/2027, mentre per la restante somma si procederà con bandi di mobilità e bandi per il reclutamento a tempo indeterminato di altri docenti e nuovi funzionari.

Il piano triennale per la programmazione del reclutamento del personale triennio accademico 2025-2028 è stato approvato dal Consiglio accademico, con delibera n. 63 verbale n. 10/2025 del 01/07/2025, e dal Consiglio di amministrazione, con delibera n. 59 verbale n. 10 del 09/07/2025.

SEZIONE 5. PIANO DELLA FORMAZIONE

Prosegue nel triennio 2026/2028 il progetto portato avanti dall'Ufficio Amministrazione del personale, su delega del Direttore Amministrativo, di sviluppo della persona e della carriera all'interno delle strutture amministrative del Conservatorio. Il Piano della Formazione viene progettato sulla base delle esigenze dell'Istituzione con il fine

ultimo di creare valore pubblico, cercando da una parte di adempiere agli obblighi formativi previsti da numerose disposizioni normative e dall'altra di garantire il perseguimento degli obiettivi chiariti in sede di Direttiva sulla formazione e la valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni, rispettando sempre la particolarità dell'Istituzione e quindi lo sviluppo di competenze che permettano di raggiungere i fini istituzionali del Conservatorio.

La Direttiva del 14 gennaio 2025 – Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti - emanata dal Ministro Zangrillo sulla scia dei precedenti atti di indirizzo sul rafforzamento delle competenze (23 marzo 2023) e sulla misurazione e valutazione della performance (28 novembre 2023), ha dato un grande impulso a tutto il sistema della formazione non solo per aver portato a 40 ore di formazione pro-capite annue l'obbligo formativo dei dipendenti pubblici ma anche per aver ribaditi i principi cardine della formazione, che costituisce una leva strategica per la crescita delle nostre persone e per le amministrazioni pubbliche e indicato gli obiettivi, gli ambiti di formazione trasversali e gli strumenti a supporto della formazione del personale pubblico. La formazione è uno specifico obiettivo di performance, concreto e misurabile, che ciascun dirigente deve assicurare attraverso la partecipazione attiva dei dipendenti.

Come per gli anni precedenti, si darà attuazione al Piano della Formazione tramite corsi in presenza, a distanza o su piattaforma e-learning, in primo luogo in materia di sicurezza e salute sui luoghi di lavoro, incentivando anche tematiche legate allo stress da lavoro correlato; secondariamente, in materia di corruzione, trasparenza e privacy con particolare riferimento – per quel che attiene il personale docente – ai risvolti applicativi in materia di comunicazione.

Saranno programmati, altresì, corsi al fine di migliorare le interlocuzioni nei rapporti con l'utenza, sia front office che da remoto per gli uffici amministrativi aperti al pubblico e verranno poi individuati specifici percorsi formativi che garantiscano a ciascuna risorsa l'acquisizione delle competenze necessarie all'assolvimento dei propri compiti e delle proprie funzioni. Si prevede di coinvolgere il personale in percorsi di inserimento personalizzati a seconda dell'area professionale di appartenenza, ivi incluso il personale docente.

Si prevede di aderire ad iniziative promosse dalla SNA, INPS VALORE PA e alla Piattaforma SYLLABUS resa disponibile dal Dipartimento della Funzione Pubblica, all'interno della quale sarà possibile rinvenire un'offerta formativa ampia, gratuita e costantemente aggiornata, utile per migliorare le competenze dei dipendenti pubblici e per supportare i processi di innovazione delle amministrazioni, a partire da quelli relativi alla transizione digitale e amministrativa.

L'obiettivo che si intende raggiungere, in linea con la riforma della Pubblica Amministrazione promossa dal PNRR (approvato il 13/07/2021) e che si basa sulla riqualificazione delle politiche di gestione delle risorse umane, è quello di una pianificazione strategica dei fabbisogni delle competenze richieste ai vari profili professionali e la conseguente definizione di percorsi formativi specifici, superando un tipo di formazione standard e generalista. Il PNRR prevede infatti l'attivazione di percorsi formativi differenziati per target di riferimento, altamente qualificati,

certificati e individuati a partire dall'effettivo gap di competenze rispetto anche ad ambiti strategici comuni a tutti i dipendenti pubblici.

Partendo dalla Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 13/12/2001 si intende fornire una panoramica degli atti di indirizzo più importanti intervenuti sul tema della formazione e dei principi che ispirano la redazione del presente Piano.

I principi guida della Direttiva del 2001 si possono riassumere in:

1. INDIVIDUAZIONE DEI DESTINATARI: attraverso
 - 1) la creazione di una banca dati del personale contenente informazioni sui titoli di studio, sulle esperienze lavorative interne ed esterne e sui precedenti percorsi formativi, sulle aspettative di crescita;
 - 2) la definizione del quadro aggiornato delle risorse umane e dei compiti attribuiti ai vari uffici;
 - 3) la considerazione delle esigenze familiari e/o personali;
2. INDIVIDUAZIONE DEL FABBISOGNO FORMATIVO attraverso la definizione delle caratteristiche dell'organizzazione e degli obiettivi istituzionali e delle attività formative;
3. PROGETTAZIONE DELLA FORMAZIONE: tenendo presente le risorse finanziarie, le metodologie da adottare, il personale da coinvolgere, i programmi didattici;
4. FORMULAZIONE DELLA DOMANDA FORMATIVA attraverso l'utilizzo delle piattaforme rese disponibili.

I titolari degli uffici del Personale, preposti alla programmazione e alla gestione delle attività formative, hanno il compito di svolgere le azioni tecniche che caratterizzano l'intero processo formativo, con particolare riguardo alle fasi di programmazione e di valutazione dell'impatto della formazione sulle competenze del personale e sulle prestazioni rese.

Anche il Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e coesione sociale del 10/03/2021, sottolinea come la riforma della Pa debba muoversi in due direttrici: investimenti in connettività e aggiornamento continuo delle competenze dei dipendenti pubblici (*"ogni pubblico dipendente dovrà essere titolare di un diritto/ dovere soggettivo alla formazione"*).

Con riferimento poi al lavoro agile, superato il periodo emergenziale della pandemia da Covid-19, il Patto pone l'obiettivo di una disciplina che garantisca delle condizioni di lavoro trasparenti, favorendo la produttività e l'orientamento ai risultati e invita i contratti collettivi a definirne gli aspetti più rilevanti tra cui il diritto ad una formazione specifica.

Le parti sottoscriventi l'accordo si sono assunte l'impegno di definire politiche formative di ampio respiro con particolare riferimento al miglioramento delle competenze informatiche e digitali e di specifiche competenze avanzate di carattere professionale.

Nel D.L. 80 del 09/06/2021 recante *Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR)*, l'articolo 6, che disciplina Piano integrato di attività e organizzazione, inserisce, tra gli obiettivi programmatici alla lettera b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e **gli obiettivi formativi annuali e pluriennali**, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale.

Con il DM 24 giugno 2022 si definisce il contenuto del PIAO e, nel fornire lo schema di Piano-tipo, il Piano Formativo è inserito nella sezione III "Organizzazione e capitale umano", Piano triennale dei fabbisogni di personale, e individua:

1. le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
2. le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
3. le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
4. gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

Nel Piano strategico "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese" del ministro per la PA del 10/01/2022 vengono stabilite le azioni da considerare rilevanti nella predisposizione del piano formativo:

1. strutturare la formazione a partire dall'individuazione delle competenze necessarie, non dai "mestieri";
2. rafforzare le competenze degli individui (reskilling, ovvero maturare nuove competenze e upskilling, ovvero ampliare le capacità) e rafforzare strutturalmente le amministrazioni;
3. certificare le competenze acquisite integrandole nei percorsi di carriera.

Il 2023 ha visto ben due interventi del Ministro della Pubblica Amministrazione nel tema della formazione e delle performance.

La *Direttiva del ministro della P.A: Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza del 23/03/2023*, mira a fornire indicazioni metodologiche e operative alle amministrazioni per la pianificazione, la gestione e la valutazione delle attività formative al fine di promuovere lo sviluppo delle conoscenze e delle competenze del proprio personale. La Direttiva definisce le priorità di investimento in ambito formativo, tra le quali rientrano:

1. lo sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze del personale pubblico funzionali alla realizzazione della **transizione digitale, amministrativa ed ecologica** delle amministrazioni stesse promosse dal PNRR;
2. la strutturazione di percorsi di **formazione iniziale per l'inserimento del personale neoassunto**, allo scopo di fornire competenze e conoscenze finalizzate al ruolo che lo stesso andrà a ricoprire nell'ambito di ciascuna amministrazione;
3. la necessità di riservare un'attenzione particolare rispetto allo **sviluppo delle soft skills**, ovvero delle competenze trasversali, legate alla leadership, al lavoro in team, alla capacità di adattamento al cambiamento, alle capacità comunicative;
4. la necessità di dedicare una sempre maggiore attenzione al tema della **formazione internazionale** – considerata la costante interazione delle amministrazioni con le istituzioni europee e con gli organismi internazionali – e a quella relativa alla gestione dei finanziamenti europei, date anche le note carenze strutturali, delle amministrazioni pubbliche, in fase di progettazione ed attuazione dei programmi e degli obiettivi promossi dall'UE.

L'attuazione dei principi e delle indicazioni previste dalla Direttiva è affidata, innanzi tutto, ai dirigenti responsabili della gestione delle risorse umane e, ove presenti, ai responsabili della formazione, che devono operare in sinergia con gli altri ruoli organizzativi, a partire ad esempio dal Responsabile per la trasformazione digitale, ove presente, per quanto riguarda la formazione finalizzata allo sviluppo delle competenze digitali con particolare rilievo per i dipendenti che svolgono la loro prestazione lavorativa anche in modalità agile o da remoto (cfr. § Piattaforma Syllabus”).

La definizione degli obiettivi formativi deve essere condotta a partire dalla identificazione delle competenze richieste ai dipendenti per essere efficaci nella propria prestazione lavorativa e dalla costruzione di un modello di competenze, e deve prevedere la mappatura dei principali gap di competenza da colmare.

Al fine di una efficace programmazione delle attività formative, gli obiettivi di sviluppo delle competenze del personale indicati nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione devono essere dettagliati:

1. per macro-aree tematiche: formazione manageriale, formazione tecnica, formazione per il lavoro agile, etc;
2. per target di soggetti beneficiari: formazione per neo-assunti; formazione rivolta alle dipendenti, per supportare le politiche di genere; formazione rivolta a dipendenti over 50, finalizzata a superare il “digital gap”; formazione finalizzata a realizzare processi di up-skilling e re-skilling del personale, a seguito dei

processi di innovazione; formazione per i dipendenti che svolgono in parte la loro prestazione lavorativa fuori dall'ufficio, in modalità agile o da remoto; etc.;

3. in relazione alle metodologie utilizzate – in funzione dei contenuti e dei target sopra indicati – specificando se si tratta di modalità in presenza o a distanza (formazione in aula, convegni, seminari, webinar, web training, coaching, e-learning, smart learning, etc.).

Le pubbliche amministrazioni dovranno garantire a ciascun dipendente, sia per la formazione relativa alle competenze trasversali, sia per quella riferita a obiettivi “specifici”, in base ad una programmazione che segua l'iter descritto, almeno 24 ore di formazione/anno.

La *Direttiva del Ministro per la P.A. – Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale del 28 novembre 2023* è un documento nel quale si intende promuovere il ruolo fondamentale della formazione nella valutazione individuale.

L'amministrazione deve assegnare a tutto il personale di livello dirigenziale obiettivi che impegnino il dirigente stesso a promuovere un'adeguata partecipazione ad attività di formazione per sé stesso e per il personale assegnato.

In particolare, tali obiettivi devono prevedere:

1. la partecipazione del **dirigente** ad iniziative di formazione volte a rafforzare le competenze trasversali o soft skills, quelle relative alla valutazione della performance, alla gestione dei progetti e dei finanziamenti e più in generale le competenze abilitanti processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa delle amministrazioni in linea con le finalità del PNRR. Le attività formative finalizzate all'aggiornamento e/o al miglioramento delle conoscenze e delle competenze prevedono un impegno non inferiore a **24 ore annue**;
2. la definizione, anche a seguito di confronto informale con il **personale assegnato**, di piani formativi individuali su tematiche di rilievo per lo sviluppo individuale e professionale, per un impegno complessivo non inferiore alle 24 ore annue¹. I piani formativi individuali devono essere definiti dal dirigente in coerenza con gli esiti dell'annuale valutazione individuale della performance, con specifico riferimento alla parte relativa ai comportamenti.

L'ultimo atto di indirizzo citato in premessa ovvero la **Direttiva del 14 gennaio 2025** – Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti - emanata dal Ministro Zangrillo. Le funzioni della direttiva sono:

1. Spiegare finalità della formazione;
2. Guidare le PA nell'individuazione delle soluzioni formative

¹ Cfr. nuova Direttiva del Ministro Zangrillo del 14/01/2025 che ha incrementato l'obbligo di formazione a 40 ore pro-capite.

3. Individuare i presupposti per il monitoraggio dei risultati.

FINALITA'

La programmazione della formazione risponde, oltre che alle necessità dell'amministrazione (e al conseguimento di milestone e target previsti dal PNRR), all'obbligatorietà prevista da:

-fonti normative

comunicazione pubblica (legge 150/2000), sicurezza, prevenzione della corruzione, etica trasparenza e integrità, contratti pubblici, lavoro agile, pianificazione strategica (disciplina del PIAO prevede project management – alfabetizzazione digitale – sviluppo conoscenze tecniche – competenze trasversali)

-specifici profili di responsabilità dirigenziale (ex art. 21 d. lgs. 165/2001 per mancato rispetto delle direttive e mancato raggiungimento degli obiettivi con conseguenze anche sul piano del trattamento accessorio).

La formazione costituisce una delle determinanti della creazione di valore pubblico attraverso la maggiore produttività ed efficienza organizzativa e il rafforzamento, diversificazione e ampliamento le competenze; ha come impatto interno la soddisfazione, il benessere e la fidelizzazione dei dipendenti ed esterno la fiducia dei cittadini e delle imprese.

La rilevazione dei fabbisogni formativi deve essere multidimensionale: dimensione organizzativa (cosa serve per le strategie dell'ente) – dimensione professionale (cosa serve per le varie figure) – dimensione dei fabbisogni individuali (cosa serve per il singolo dipendente) – dimensione demografica (cosa serve per determinate categorie come i neoassunti).

La rilevazione dei fabbisogni formativi deve considerare il valore per le persone (di valorizzazione, crescita professionale, consapevolezza del ruolo ricoperto, soddisfazione) attraverso:

- Crescita delle conoscenze;
- Crescita delle competenze trasversali;
- Crescita della coscienza del ruolo ricoperto (aspetto più difficile, implica la condivisione della visione organizzativa)

Inoltre, occorre sostenere la crescita delle risorse umane in tutte le fasi della vita lavorativa - con la formazione iniziale, nel caso di attribuzione a nuove mansioni/enti, nelle progressioni di carriera, in concomitanza con l'adozione di nuovi strumenti, con la formazione continua.

Per quanto riguarda il miglioramento delle performance organizzative, e quindi la creazione di valore pubblico, la strategia dello sviluppo delle risorse umane deve coinvolgere 5 aree di competenza:

1. Leadership e soft skills (queste sono trasversali all'attuazione delle 3 transizioni, sono il fattore di attivazione e guida delle stesse);
2. Transizione amministrativa, digitale ed ecologica (3 pilastri del ComPAct, interdipendenti tra di loro)
3. Inclusione, etica, integrità, sicurezza, trasparenza (formazione obbligatoria che affianca lo sviluppo delle hard skills);

che sono i principi a cui si devono ispirare le PA e che rendono la formazione non obbligatoria perché prescritta da norme ma necessaria per rispondere allo sviluppo delle aree strategiche previste nel PNRR.

Ora in base al punto n. 2 vediamo nello specifico quali dovrebbero essere i contenuti delle attività formative:

TRANSIZIONE AMMINISTRATIVA ovvero comprendere il contesto (internazionale ed europeo), le politiche (riforme e investimenti promossi dal PNRR), finalità, obiettivi (prospettiva sistemica e di interdipendenza); progettare e attuare i processi (progettazione e attuazione nella prospettiva del PNRR, sistema di valutazione delle performance, sviluppo delle risorse umane, semplificazione dei processi, gestione delle risorse finanziarie e dei fondi europei, gestione degli acquisti, comunicazione interna ed esterna); valutare e rendicontare i risultati (misurazione ex-post, analisi ed elaborazione dei dati, accountability);

TRANSIZIONE DIGITALE ovvero utilizzare le tecnologie digitali (cfr. le 7 competenze di Syllabus) e l'AI (comprensione delle applicazioni disponibili e di come l'AI influenza il lavoro pubblico, come svilupparne l'utilizzo in maniera corretta e con etica), attuare processi di digitalizzazione trasversali e di dominio (fronteggiare la diffusione delle tecnologie emergenti, aggiornamento degli specialisti nella transizione al digitale, sviluppare le competenze tecniche di dominio), progettare e implementare soluzioni innovative;

TRANSIZIONE ECOLOGICA ovvero orientare i comportamenti alla sostenibilità (conoscenza delle strategie per lo sviluppo sostenibile e degli strumenti, aumentare capacità di orientare la domanda verso i principi della sostenibilità, capacità di applicare il principio del non arrecare un danno significativo, promuovere risparmio ed efficienza energetica, capire i cambiamenti climatici), promuovere e attuare progetti e pratiche sostenibili (organizzare iniziative di risparmio energetico, sviluppare modelli per una mobilità sostenibile, applicare procedure di autorizzazione per impianti che sfruttano le fonti rinnovabili), governare la sostenibilità e i suoi impatti (conoscenza degli strumenti per gestione e rendicontazione della sostenibilità).

OFFERTA FORMATIVA

1. Syllabus (risorse messe a disposizione gratuitamente dal DFP) rende progressivamente disponibili dei percorsi formativi consentendo di verificare le conoscenze del proprio capitale umano e attivare percorsi

formativi specifici, rafforzare le competenze trasversali, concorrere all'assolvimento dell'obbligo in materia di formazione;

2. Formez Pa per la formazione dei dirigenti e dei responsabili delle risorse umane sui temi della leadership, competenze manageriali, soft skills;
3. Formez Pa per formazione a tutti i dipendenti di competenze di livello avanzato rispetto a Syllabus;
4. SNA per formazione a tutti i dipendenti di competenze di livello avanzato rispetto a Syllabus;
5. Percorsi formativi di approfondimento e di carattere specialistico sulle aree di competenza per le tre transizioni (amministrativa, digitale, ecologica);
6. Percorsi formativi di approfondimento e di carattere specialistico relativi alla propria area specifica.
7. Corsi universitari PA 110 e lode.

Le PA possono accedere ai finanziamenti PNRR messi a disposizione per l'attuazione di percorsi formativi.

PROGRAMMAZIONE, MONITORAGGIO E RENDICONTAZIONE

La programmazione parte dal PIAO – Sezione 3 Organizzazione e capitale umano – 3.3. Piano triennale dei fabbisogni del personale con il seguente set di informazioni da inserire in merito alla formazione:

AREA DI COMPETENZA (es. soft skills, etica, trasparenza, transizione digitale...)

EVENTUALE CARATTERE DI OBBLIGATORIETA'

TARGET

MODALITA' DI EROGAZIONE

TEMPI DI EROGAZIONE

Il monitoraggio prevede di tracciare il numero effettivo di destinatari che hanno completato con successo gli interventi formativi pianificati.

La valutazione prevede di verificare l'impatto determinato dagli investimenti in formazione sia nella crescita delle persone sia nel miglioramento della performance organizzativa e nella creazione di valore pubblico.

Investire sul capitale umano

Le persone sono la risorsa principale per affrontare le incertezze e generare il NUOVO, le strutture si appiattiscono e le capacità decisionali devono essere sviluppate anche nelle aree operative. Per questo occorre cambiare approccio curando le competenze e valorizzandole (approccio *competency management* basato su maggiore autonomia e responsabilità e la ricerca di performance di eccellenza)

Cos'è una competenza? È un diritto dovere di conoscere una certa situazione e di occuparsene, che richiede dei requisiti professionali per occuparsi di quella attività.

Le competenze in un determinato ruolo sono date da:

1. conoscenze ed esperienze (sapere e know-how);
2. skills (saper fare e capacità di mettere in atto comportamenti coerenti con l'obiettivo di prestazione);
3. attitudini (saper essere) costitutive dell'individuo, migliorabili ma non trasformabili;
4. tratti/atteggiamenti (caratteristiche fisiche e psichiche, tratti fisici, idea di sé);
5. valori/motivi (rapporto tra identità personale e progetto professionale);

Lo sviluppo delle competenze prevede:

1. definizione obiettivi e strategie organizzative – mission e obiettivi
2. progettazione e definizione dei ruoli – ruoli chiave
3. definizione delle competenze di ruolo
4. identificazione delle competenze di ciascun soggetto
5. ricerca della corrispondenza tra le competenze richieste e le competenze possedute – mobilità orizzontale e verticale, incentivi, formazione, sviluppo

Nello specifico la definizione delle competenze di ruolo (punto 3) prevede:

1. metodo induttivo o bottom up: analisi dei lavoratori performanti;
2. metodo deduttivo o top down: definizione del ruolo – definizione delle competenze – codificazione – costruzione del repertorio di competenze;
3. definizione del ruolo: specificazione delle caratteristiche di ciascuna posizione lavorativa (compiti, responsabilità, obiettivi);
4. traduzione di questi elementi in caratteristiche della persona;
5. codifica delle competenze;
6. applicazione in ambito di selezione, formazione, carriera, remunerazione.

Considerati gli indirizzi e gli obiettivi strategici, si rende necessario un focus sulle **competenze digitali**, ovvero quell'ambito che “descrive il set minimo di conoscenze e abilità (skill) di base in ambito digitale comuni a tutti i dipendenti pubblici non specialisti ICT organizzato in aree di competenze e livelli di padronanza (base, intermedio, avanzato)”

Le aree di competenza sono:

1. Dati, informazioni e documenti informatici (gestire dati, informazioni e contenuti digitali - produrre, valutare e gestire documenti informatici - conoscere gli Open Data);
2. Comunicazione e condivisione (comunicare e condividere all'interno dell'amministrazione - comunicare con cittadini, imprese ed altre PA);
3. Sicurezza (proteggere i dispositivi - proteggere i dati personali e la privacy);

4. Servizi on-line (conoscere l'Identità digitale - erogare servizi on-line);
5. Trasformazione digitale (conoscere gli obiettivi della trasformazione digitale - conoscere le tecnologie emergenti per la trasformazione digitale);

Syllabus

La Piattaforma Syllabus del Dipartimento della Funzione Pubblica, dedicato alla formazione dei dipendenti pubblici in Italia, attiva dal 2023, continua ad essere un punto di riferimento importante nella programmazione della formazione, non solo per lo sviluppo delle competenze digitali (con cui era stata inizialmente lanciata la Piattaforma) ma anche per il potenziamento di altre aree di competenza con l'implementazione di numerosi percorsi formativi relativi a Leadership e soft skills, Principi e valori della PA, Transizione digitale, Transizione ecologica, Transizione amministrativa.

Con specifico riguardo allo sviluppo delle competenze digitali, ai fini del perseguimento dei target fissati dal PNRR, le amministrazioni hanno provveduto a registrarsi sulla nuova piattaforma "Syllabus", dedicata al capitale umano delle PA (<https://syllabus.gov.it>), e ad indicare il proprio responsabile della formazione, che provvede a sua volta ad individuare e abilitare i dipendenti da avviare all'attività formativa.

L'obiettivo della formazione sulle competenze digitali è il conseguimento, da parte di ciascun dipendente, di un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di assessment iniziale per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel citato Syllabus "Competenze digitali per la PA" (obiettivo formativo). Più precisamente, ciascun dipendente deve conseguire il miglioramento della padronanza delle competenze oggetto della formazione per almeno un livello (ad esempio, da base ad intermedio); tuttavia, può scegliere di proseguire il percorso di miglioramento delle proprie competenze – tenuto anche conto del fatto che il catalogo della formazione sarà progressivamente aggiornato – fino a giungere al livello di padronanza avanzato.

Il processo formativo si articola nei seguenti punti:

1. Individuazione, motivazione e coinvolgimento del personale oggetto del programma di formazione a carico dei responsabili della formazione;
2. assessment delle competenze dei singoli e rilevazione dei fabbisogni formativi in termini di livello di padronanza «in entrata»;
3. Definizione (automatica) del percorso formativo (corsi per livello di padronanza rilevato + 1) e accesso diretto alle piattaforme di e-learning degli erogatori di formazione per la fruizione;
4. Verifica dei progressi attraverso un test post formazione che, una volta superato, abilita l'accesso ai corsi del livello di padronanza superiore.

Al dipendente viene rilasciato un Open Badge che riporta i corsi completati e i test superati; l'Open Badge permette ai partecipanti di ritrovare le competenze acquisite sul proprio curriculum digitale e sulle principali piattaforme e-

learning, i social network e le piattaforme professionali. I dati implementeranno un «Fascicolo delle Competenze», parte integrante del Fascicolo del Dipendente.

COMPETENZE TRASVERSALI

Il DM Ministro PA del 28/06/2023 ha approvato il Framework delle competenze trasversali del personale non dirigenziale della PA italiana, ovvero un modello da utilizzare come riferimento metodologico per i percorsi di accesso, sviluppo di carriera e formazione del personale di qualifica non dirigenziale di tutta la Pubblica Amministrazione italiana. Si tratta di un documento prevalentemente focalizzato sulle competenze trasversali o soft skills, mentre per la definizione delle competenze tecnico-specialistiche si rimette all'autonomia organizzativa dei singoli enti.

Le competenze trasversali sono comportamenti organizzativi che rappresentano l'espressione delle capacità trasversali e delle attitudini individuali rilevanti per svolgere «con successo» il proprio ruolo (il «come» viene svolto un lavoro).

Ciascuna competenza trasversale viene descritta attraverso un certo numero di indicatori comportamentali specifici, osservabili e verificabili, che possono essere logicamente e in modo affidabile classificati all'interno della stessa competenza

Il Framework di competenze è composto da 16 competenze trasversali articolate in 4 Aree:

1. Area «Capire il contesto pubblico»: Consapevolezza del contesto, Soluzione dei problemi, Consapevolezza digitale, Orientamento all'apprendimento
2. Area «Interagire nel contesto pubblico»: Comunicazione, Collaborazione, Orientamento al servizio, Gestione delle emozioni
3. Area «Realizzare il valore pubblico»: Affidabilità, Accuratezza, Iniziativa, Orientamento al risultato
4. Area «Gestire le risorse pubbliche»: Gestione dei processi, Guida del gruppo, Sviluppo dei collaboratori, Ottimizzazione delle risorse

e da 3 Valori, trasversali a tutte le competenze: Integrità, Inclusione, Sostenibilità, principi ideali dell'azione individuale e collettiva.

Per ciascuna competenza, data l'eterogeneità delle amministrazioni e dei diversi ruoli nei quali il Framework delle competenze trasversali può essere applicato, gli indicatori comportamentali sono stati articolati su tre livelli, che fanno riferimento a diversi livelli di complessità rispetto all'espressione della competenza: il livello 1 è pensato per i ruoli in cui, rispetto all'ambito di espressione della specifica competenza, ci si attende un contributo prevalentemente operativo, che implica un minor grado di complessità e di autonomia; il livello 2 è pensato per ruoli in cui, sempre rispetto all'espressione di quella competenza, ci si attende un contributo di media complessità e autonomia; il livello 3 è pensato per ruoli in cui ci si attende una espressione della competenza ad elevata complessità e autonomia.

Attraverso un'attività di bilancio delle competenze l'amministrazione è in condizione di misurare i gap di competenze sussistenti tra i profili "ideali" e le competenze possedute dalle persone che occupano le diverse posizioni all'interno dell'organizzazione. Gli esiti di questa analisi restituiscono un quadro dei fabbisogni formativi che l'amministrazione assume a fondamento delle proprie scelte sulla formazione sulle competenze trasversali, in aggiunta e ad integrazione delle iniziative formative sulle competenze tecnico-specialistiche. Laddove, infatti, risulti che un intervento formativo possa efficacemente colmare in misura soddisfacente le lacune riscontrate, è possibile sviluppare un programma di formazione mirata, basata anche su metodologie didattiche specifiche per le competenze da rinforzare.

In merito alla **formazione generale obbligatoria**, rimane comunque fermo il dovere di formazione sugli ambiti previsti da specifiche norme di legge e di cui il presente Piano tiene conto per la programmazione delle attività. Tali ambiti riguardano:

1. La prevenzione della corruzione - La Legge 190/2012 stabilisce all'art. 1 c. 5 lettera b: "Le pubbliche amministrazioni centrali definiscono e trasmettono al Dipartimento della funzione pubblica [...] procedure appropriate per selezionare e formare, in collaborazione con la Scuola superiore della pubblica amministrazione, i dipendenti chiamati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, negli stessi settori, la rotazione di dirigenti e funzionari." All'art. 1 c. 9 viene inoltre sancito che "il piano triennale per la prevenzione della corruzione deve prevedere per le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione meccanismi di formazione atti a prevenirne il rischio". Il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza, tra le varie funzioni, provvede anche ad individuare il personale da inserire nei programmi di formazione (Art. 1 c. 10). La Scuola superiore della pubblica amministrazione, senza nuovi o maggiori oneri per la finanza pubblica e utilizzando le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente, predispone percorsi, anche specifici e settoriali, di formazione dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni statali sui temi dell'etica e della legalità. Con cadenza periodica e d'intesa con le amministrazioni, provvede alla formazione dei dipendenti pubblici chiamati ad operare nei settori in cui è più elevato, sulla base dei piani adottati dalle singole amministrazioni, il rischio che siano commessi reati di corruzione (Art. 1 c. 11) Sull'argomento è intervenuta in più occasioni anche l'ANAC, ribadendo che la formazione riveste un ruolo strategico nella prevenzione della corruzione e deve essere rivolta al personale dipendente, prevedendo due livelli differenziati:
 - a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti: riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
 - b) livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare

le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.

2. Trasparenza, integrità e trattamento dei dati - Il D. lgs. 33/2013, uno dei decreti attuativi della Legge 190/2012, che disciplina gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni, stabilisce all'articolo 10: comma 3: "La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali." comma 4: "Le amministrazioni pubbliche garantiscono la massima trasparenza in ogni fase del ciclo di gestione della performance." comma 8: "Ogni amministrazione ha l'obbligo di pubblicare sul proprio sito istituzionale nella sezione: «Amministrazione trasparente» di cui all'articolo 9 [...] b) il Piano e la Relazione di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150; [piano della performance]".

Se si affronta la questione della trasparenza e degli obblighi di pubblicità, occorre, necessariamente, ragionare anche di tutela dei dati personali e in questo senso il Regolamento (UE) n. 2016/679

"Regolamento generale sulla protezione dei dati" all'articolo 32, paragrafo 4², prevede un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti:

- a) responsabili del trattamento;
- b) sub-responsabili del trattamento;
- c) incaricati del trattamento;
- d) responsabile della protezione dei dati.

Sulle tematiche dell'etica, dell'integrità è necessario, inoltre, tenere a mente il contenuto dell'articolo 15, comma 5, del decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, che testualmente recita: "Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del **codice di comportamento**, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti."

Il D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 "Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro" dispone all'art. 37 c. 1 che: "Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente e adeguata in materia di salute e sicurezza, con particolare riferimento a:

1. concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
2. rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell'azienda.

²GDPR Art. 32 par. 4. Il titolare del trattamento e il responsabile del trattamento fanno sì che chiunque agisca sotto la loro autorità e abbia accesso a dati personali non tratti tali dati se non è istruito in tal senso dal titolare del trattamento, salvo che lo richieda il diritto dell'Unione o degli Stati membri.

L'accordo Stato-Regioni sulla formazione ex art. 37 del D.Lgs. 81/08 (in vigore dal 26/1/2012) conferma tali contenuti e quantifica il monte ore per la formazione generale, la formazione specifica rischio basso - medio - alto, la formazione per i preposti, la formazione dei dirigenti.

Mentre per la formazione rivolta agli addetti antincendio e primo soccorso occorre fare riferimento al D.M. 02 settembre 2021, n. 237, in vigore dal 04 ottobre 2021 (Nuovo decreto sulla gestione in esercizio ed in emergenza della sicurezza antincendio), che sostituisce il precedente D.M. 10 marzo 1998 ma non lo abroga interamente e al Decreto 15 luglio 2003, n. 388 Regolamento recante disposizioni sul pronto soccorso aziendale.

Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), prevede all'art 13 - Formazione informatica dei dipendenti pubblici": "Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4." All'art. 1-bis: "Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale".

La progettazione dell'attività formativa per le diverse Aree, muovendo da tutte le norme e gli atti di indirizzo citati nei paragrafi precedenti, tiene conto altresì delle seguenti priorità e scelte di natura strategica e funzionale:

1. la necessità di investire nello sviluppo delle competenze manageriali delle Elevate Qualificazioni, consolidando un modello di ragionamento per obiettivi, che si basi su una cultura del servizio e delle relazioni con l'utenza, sulla collaborazione, sulla responsabilità per il proprio operato, sul lavoro di squadra, sulla valutazione delle performance;
2. la necessità di supportare i necessari aggiornamenti tecnici e normativi afferenti alle varie Aree di competenza e ai diversi settori (es. appalti, previdenza, transizione digitale..)
3. la necessità di prevedere una formazione mirata ai neoassunti o ai dipendenti che si occuperanno di nuovi incarichi (es. gestione dei social media) o che sono stati sottoposti ad un cambio di mansioni.

Per creare una banca dati, da cui partire per la definizione del presente Piano, l'Ufficio preposto alla pianificazione della formazione e dello sviluppo di carriera ha aggiornato le informazioni relative a ciascun dipendente in merito a:

1. competenze già possedute;
2. esperienze lavorative pregresse;
3. percorsi formativi già frequentati;
4. corsi che ciascun dipendente vorrebbe frequentare

Il Piano della formazione potrà sempre essere integrato e completato nel corso del triennio, per rispondere ad esigenze formative di carattere settoriale e nel momento in cui si presentassero proposte degli enti formatori in linea con gli obiettivi di sviluppo della carriera del Personale.

La modalità di fruizione dei percorsi formativi continuerà ad essere mista. Con il duplice obiettivo di contenere la spesa dovuta ad eventuali spostamenti fuori sede e di conciliare l'attività di formazione con le esigenze lavorative e familiari, verranno favoriti i corsi in modalità webinar, videoconferenza, e-learning. Ma qualora si rendesse necessaria la partecipazione in presenza, per una migliore fruizione dei corsi e per la complessità delle tematiche trattate l'amministrazione autorizzerà anche questa modalità.

Rimane comunque fondamentale ed auspicabile la partecipazione ad incontri, approfondimenti e aggiornamenti organizzati dagli enti connessi al sistema AFAM (Agenzia Erasmus, CRUI, altre Istituzioni di comparto) e dai fornitori dei software e delle piattaforme utilizzati dagli uffici amministrativi (per es. Isidata, Nettuno, Cineca).

Nell'**Allegato 1** denominato "PIANO DELLA FORMAZIONE 2026" sono elencati per il 2026 le unità organizzative coinvolte nei percorsi formativi, il tipo di personale coinvolto, il tipo di formazione e la relativa area tematica, mentre nell'**Allegato 2** denominato STATO DELLA FORMAZIONE sono elencati i percorsi formativi conclusi alla data del 31/12/2025.

Come già anticipato nei paragrafi precedenti tale programmazione potrà subire correzioni e aggiornamenti, sulla base di nuove necessità organizzative, di nuove offerte formative, e sulla base di un **confronto** informale con il personale afferente alle varie Aree che porta ogni anno alla definizione del **piano formativo individuale**. Tale piano sarà formato dagli obiettivi pianificati per il singolo dipendente, con il totale delle ore di formazione previste e la distribuzione delle attività nel triennio. Servirà inoltre come punto di partenza per la rendicontazione e la verifica dei risultati conseguiti.

Con la stesura di questo documento, preme ricordare a tutto il Personale che, a seguito del protocollo sottoscritto il 7 ottobre 2021 tra il Ministro della Pa e il MUR, è possibile investire sul proprio percorso professionale grazie all'iniziativa PA110 e lode che consente ai dipendenti pubblici di iscriversi a condizioni agevolate a corsi di laurea, master e corsi di specializzazione di interesse per le attività delle amministrazioni pubbliche. Per maggiori informazioni si può consultare il sito: <https://www.funzionepubblica.gov.it/formazione/pa-110-e-lode>.

SEZIONE 4. 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.

Il Nucleo di Valutazione monitora i livelli di soddisfazione degli studenti 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. Il Nucleo di Valutazione svolge 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.

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, promossa dal RPCT stesso.

La Presidente

Prof. Maria Grazia Faganello

Il Direttore

M^o Stefano Romani

Si attesta che la presente copia informatica è conforme al documento analogico da cui è estratto ai sensi dell'art. 22 del Codice dell'amministrazione digitale D. lgs. 82/2005, come detenuto agli atti del Conservatorio

IL DIRETTORE AMMINISTRATIVO

Dott.ssa Valentina Coppola

COPPOLA
VALENTINA
19.05.2026
15:02:40
GMT+02:00

