



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
ALTA FORMAZIONE ARTISTICA E MUSICALE  
Conservatorio di Musica "LUCIO CAMPIANI" di Mantova

# PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ ED ORGANIZZAZIONE (PIAO) TRIENNIO 2022-2024

**AGGIORNAMENTO 2023**

(approvato dal Consiglio di Amministrazione con Delibera n.29/2023)

C.F. 93001510200

Via della Conciliazione, 33 - 46100 Mantova — tel. +39 0376 324636

PEC: [protocollo@pec.conservatoriomantova.com](mailto:protocollo@pec.conservatoriomantova.com) - PEO [consmn@conservatoriomantova.com](mailto:consmn@conservatoriomantova.com)

<http://www.conservatoriomantova.com>



## **PREMESSA**

L'art. 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionali all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le Amministrazioni.

Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

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

Il PIAO prevede anche una sezione relativa al Piano del fabbisogno del personale e al reclutamento. Tuttavia, considerato che l'efficacia del Regolamento Ministeriale sul Reclutamento, il D.P.R. 7 agosto 2019, n. 143, è stata posticipata al 31 dicembre 2023 in attesa di una sua completa rivisitazione, il presente Piano non sviluppa questa sezione poiché le procedure legate al reclutamento e al fabbisogno del personale sono ancora gestite a livello centralizzato dal Ministero Università e Ricerca.

Il PIAO sostituisce come chiarito dal legislatore, 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 anche del limite generale di applicazione a tutto il personale, in quanto ai sensi dell'art. 20 comma 4 del CCNL AFAM del 19 aprile 2018 la performance individuale ed organizzativa è limitata al personale Tecnico-Amministrativo, con esclusione del personale docente;

*il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione* che definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;



- ***il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).***

I principi che guidano la definizione del PIAO rispondono, in primo luogo, alla volontà di superare la molteplicità e la conseguente frammentazione degli strumenti di programmazione introdotti nel tempo, addivenendo ad un piano unico di governance. In quest'ottica, il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione rappresenta una sorta di "testo unico" della programmazione.

Nella redazione del presente aggiornamento, oltre al precedente documento approvato nel 2022 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 normativa precedente e non ancora abrogata riguardante la programmazione delle PP.AA. e le peculiarità, già citate, del Comparto AFAM e quindi, delle difficoltà legate alla sezione della Performance e del Piano del Fabbisogno del Personale. Sono state prese in considerazione anche le disposizioni dell'art. 14, c. I, 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.



## PREMESSA

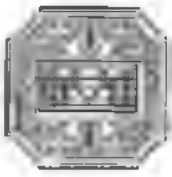
SEZIONE 1 - ANAGRAFICA.....	5
SEZIONE 2 VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE, ANTICORRUZIONE .....	7
2.1 VALORE PUBBLICO.....	7
2.2 PERFORMANCE .....	10
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....	26
SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	47
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	47
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	49
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	66
SEZIONE 4: MONITORAGGIO.....	67



## SEZIONE 1 - ANAGRAFICA

AMMINISTRAZIONE	CONSERVATORIO DI MUSICA DI MANTOVA "L. CAMPIANI"
INDIRIZZO	VIA DELLA CONCILIAZIONE, 3346100 - MANTOVA
CODICE FISCALE	93001510200
PEC	<a href="mailto:protocollo@pec.conservatoriomantova.com">protocollo@pec.conservatoriomantova.com</a>
PEO	<a href="mailto:cons.mn@conservatoriomantova.com">cons.mn@conservatoriomantova.com</a>
SITO WEB	<a href="http://www.conservatoriomantova.com">www.conservatoriomantova.com</a>

La nascita del Conservatorio risale al 1777, quando venne istituita a Mantova la prima Scuola popolare di Musica gestita da un direttorio della locale Colonia Filarmonica. Il 22 dicembre 1830, la Congregazione Municipale proponeva l'istituzione di una nuova scuola popolare di musica, che veniva costituita nel 1834 con tre distinte sezioni: Canto, Istrumenti ad arco ed Istrumenti a fiato. Canto con i Maestri Antonio Facci e Francesco Comencini. Strumenti ad arco con il Maestro Carlo Bignami e strumenti a fiato con il Maestro Michele Campiani, padre di Lucio. Sede era il Palazzo Accademico, fino al 2012 sede del Conservatorio. L'annuncio della costituzione della nuova Scuola fu emanato dalla Congregazione Municipale il 26 novembre 1864. Furono nominati professori, in seguito a pubblico concorso, il dottor Alessandro Antoldi ed il maestro Lucio Campiani per il canto, il maestro Giovanni Lupi per gli strumenti ad arco ed il maestro Francesco Bianchi per gli strumenti a fiato. Tre anni dopo la Scuola Comunale di musica cessò di essere dipendente dall'Accademia Virgiliana e nel 1869 il Comune si addossò ogni responsabilità per il buon funzionamento della Scuola di musica istituita nel 1864. Da questo momento la scuola, pur cambiando varie sedi, è stata sempre attiva, ebbe molti iscritti ed operò perseguendo sempre quegli obiettivi previsti nei vari regolamenti, organizzando saggi ed inserendo i migliori allievi nell'orchestra delle stagioni liriche della Città e della Provincia. Vennero introdotte nuove discipline, furono divisi i docenti degli strumenti ad arco: un insegnante per violino e viola ed uno per il violoncello ed il contrabbasso. Nel 1908 questa divisione fu resa definitiva dal prof. Vecchiotti, direttore straordinario dell'Istituto per pochi mesi, che aggiunse anche le nuove cattedre di Solfeggio e Storia della Musica. In seguito vi fu un altro sdoppiamento con un maestro per i legni ed un maestro per gli ottoni. Dopo la direzione di Lucio Campiani, conclusa il 1° ottobre del 1905, ci fu una breve parentesi del prof. Vecchiotti, dopo di che la Scuola Comunale fu diretta, dal 1912, da Ottorino Vertova, allievo di Lucio Campiani, un musicista attivo a livello internazionale che nella scuola profuse tutto il suo entusiasmo come convinto sostenitore delle attività d'insieme. Dal 1918 la Scuola fu diretta dal maestro Cesare Rossi (1858 - 1930). Con delibera di Giunta del 18 agosto 1925 la Scuola Comunale



di Musica veniva dedicata al maestro Lucio Campiani, suo primo direttore; dal 1927 fu definitivamente stabilita la denominazione in "Istituto Musicale". Altri direttori, fino al 1950 furono Attilio Ferrari Radaelli e Biagio Ferrero. Nel novembre 1954, vincitore del concorso nazionale indetto dal Comune di Mantova, subentrò come nuovo direttore dell'Istituto Musicale "L. Campiani" il maestro Narciso Sabbadini, violinista e compositore. Alla guida dell'Istituto Musicale "L. Campiani" per quasi un trentennio, Narciso Sabbadini portò l'antica istituzione virgiliana al prestigioso ruolo di Conservatorio di Stato, conseguito nel 1972 come sede staccata del Conservatorio di Musica "Arrigo Boito" di Parma. Dal 1980 il Conservatorio di Mantova è sede autonoma.

Il Conservatorio di Mantova ha attualmente, quale sede principale di accoglienza, l'antico monastero di clausura femminile appartenente all'Ordine dei Servi di Maria, fondato nel 1497 e dedicato a Santa Maria della Misericordia. La costruzione risale ai primi decenni del '500 e mantenne la funzione di Convento sino al 1797 quando fu trasformato in caserma militare da parte dei Francesi. L'uso militare dell'edificio si protrasse sino alla fine degli anni '50 del 1900. Successivamente fu adibito a istituto scolastico ed ospitò, per qualche decennio, alcune scuole medie e superiori della città. Negli anni '90 fu praticamente abbandonato e conobbe un grave degrado. All'inizio degli anni 2000, su sollecitazione dell'Istituto Musicale che si trovava in grandi difficoltà per carenza di spazi, la Provincia di Mantova avviò un imponente progetto di riqualificazione dell'edificio, destinandolo a nuova sede del Conservatorio, impegnando risorse ed avvalendosi di cospicui finanziamenti del Ministero dell'Università nonché della Regione Lombardia e di importanti Fondazioni bancarie.



## 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 economica secondo le linee guida adottate dal Consiglio di Amministrazione in fase di previsione di Bilancio, nonché le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

### 2.1 VALORE PUBBLICO.

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

La programmazione economica persegue solo uno degli indicatori di valore pubblico possibile, ovvero il benessere sociale legato agli indicatori ISTAT "Istruzione e formazione", anche se solo parziale perché il fine generale di tali azioni ha un aspetto puramente economico di elevazione sociale, fatto che nel comparto AFAM è totalmente trascurato in quanto la trasmissione dei valori culturali dell'alta formazione è legata alle *skills performative*. Solo la parte dell'indicatore specifico si adatta a livelli più elevati di conseguimento in termini di istruzione e formazione che corrispondono livelli più elevati di accesso e godimento consapevole dei beni e dei servizi culturali, e una partecipazione attiva al processo di produzione nei settori della cultura e della creatività (*Eurostat, 2011*). La peculiarità del settore è che la formazione che viene erogata è finalizzata alla creazione e diffusione dell'arte, musicale ed espressiva, non comprimibile in risultati di valore economico. Pertanto, l'obiettivo strategico dell'Istituzione non può che essere orientato alla migliore formazione possibile degli artisti che la frequentano, dando loro gli strumenti per poter immergersi nel mondo del lavoro legato alla performance esecutiva nel modo più competitivo possibile. Uno dei modi per perseguire tali obiettivi, oltre alla cura e alta qualità della formazione erogata dai docenti, è permettere agli studenti negli anni di frequenza e prima di conseguire la laurea, di sperimentare l'esperienza del palcoscenico e la competitività. La strategia utilizzata è metterli in competizione tra loro creando premi e borse di studio per abituare alla partecipazione ai concorsi, ed organizzare concerti ed esibizioni al pubblico per abituare la tenuta del palcoscenico. Tra gli obiettivi che l'ente si pone ci sono la ricerca e stesura di contratti di collaborazione con enti pubblici e soggetti privati per esibizioni di vario genere durante tutto l'arco dell'anno, le cui testimonianze si possono recuperare dai



documenti relativi alle relazioni generali sui rendiconti. La partecipazione degli studenti è massiccia e l'obiettivo strategico è di aumentare le possibilità di esibizione, sia all'interno che all'esterno, dando inoltre la possibilità di guadagnare risorse economiche come contropartita. Gli stakeholder, pertanto, sono individuati dapprima negli studenti, il cui risultato di gradimento sarà oggetto di valutazione con appositi questionari redatti dal Nucleo di Valutazione che troveranno maggior evidenza nella relazione annuale di competenza e che possono garantire misurabilità all'azione.

Da questa illustrazione sintetica emerge la difficoltà di legare il valore pubblico perseguito, costituito dall'azione amministrativa di ricerca e organizzazione eventi e concorsi all'azione didattica finalizzata ad una formazione qualitativamente elevata. Gli indicatori di performance che legano trasversalmente le azioni non si applicano alla parte di valore pubblico perseguito con l'azione didattica; pertanto, la programmazione pluriennale richiesta è giocoforza impossibile da redigere, legando la strategia ad un arco temporale generale e costituito dalla durata del percorso accademico, 3 o 5 anni accademici (triennio + biennio) per il conseguimento della laurea di I° o II° livello.

Anche la misurabilità delle azioni è di difficile attuazione, in quanto lo sforzo dell'Amministrazione per la formazione di un artista maturo e consapevole, sarà misurabile solo negli anni a venire, con la prospettiva di occupabilità nel settore musicale ed artistico. Si possono, tuttavia, delineare degli indicatori di misurabilità parziali sull'efficacia dell'azione nel periodo temporale considerato e che sono individuati come di seguito:

- I numero di contratti di collaborazione per l'esibizione di studenti con soggetti pubblici o privati;
- il numero di studenti coinvolti nelle produzioni musicali interne ed esterne;
- il valore economico erogato corrispondente;
- il numero di borse di studio organizzate;
- il numero di studenti partecipanti e vincitori;
- il valore economico dei premi erogati;
- l'incremento iscrizioni;
- l'incremento manifestazioni artistiche.

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





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

Tra gli obiettivi del PIAO trovano spazio anche quelli legati ad azioni per migliorare l'accessibilità sia fisica che digitale dell'Istituto e quelli legati alla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure.

Il PIAO permetterà di procedere ad una revisione delle procedure per individuare i processi da reingegnerizzare e semplificare.

I processi selezionati per il 2023, ampiamente richiamati nel Piano di Indirizzo 2022/2023 e richiamati nelle Linee di Indirizzo fornite dal CdA, all'esito delle quali si è predisposto il Bilancio di Previsione E.F. 2023 sono:

- potenziamento dell'offerta didattica mediante l'attivazione di nuovi percorsi di formazione e seminari;
- realizzazione di progetti di produzione artistica caratterizzati da contenuti e approcci originali;
- potenziamento delle relazioni con le Università e con gli Enti al fine di massimizzare la partecipazione allo sviluppo della Regione;
- 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;
- mantenimento dei livelli di internazionalizzazione raggiunti in relazione alla mobilità dei docenti all'interno del programma europeo "Erasmus+":
- incremento del livello di collaborazione con docenti di altre Istituzioni straniere mediante la realizzazione di eventi divulgativi di alto profilo (conferenze, convegni, giornate di studio);
- avvio delle attività di ricerca mediante la predisposizione di ipotesi di progetti di ricerca.

Con specifico riferimento all'innovazione vanno menzionati oltre ai finanziamenti ministeriali per i quali il Conservatorio è risultato beneficiario, anche i Fondi PNRR Misura 1.4.4. Estensione dell'Utilizzo delle piattaforme digitali – SPID CIE – PNRR M1C1- Investimento 1.4 Servizi e



Cittadinanza Digitale, tramite i quali l'Istituzione potrà avanzare con il proprio progetto di innovazione e digitalizzazione,

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:

- 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+;
- 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;
- Potenziare l'utilizzo dei servizi in cloud: il Conservatorio ha già in cloud molti applicativi amministrativi e didattici quali contabilità, gestione personale, inventario, didattica, protocollo e conservazione e si confida, in corso d'anno 2023, di potersi dotare di un server al quale accedere in modalità VPN;
- Raggiungere il 100% dei servizi pubblici essenziali erogati online: il Conservatorio eroga on-line agli studenti servizi didattici quali iscrizioni, ammissioni, auto-certificazioni, PagoPA

## 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 ed in un quadro generale di trasparenza.

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

- ✓ definizione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- ✓ collegamento tra obiettivi e risorse;
- ✓ monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;



- ✓ misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- ✓ utilizzo di sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- ✓ rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

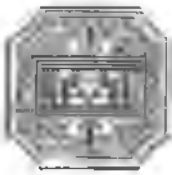
A regime il Piano della performance contiene gli obiettivi definiti su base triennale che corrispondono a precisi requisiti che devono essere:

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

Il Piano della Performance predisposto dal Conservatorio di Musica "LUCIO CAMPIANI" di Mantova 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 1 lettera B del D.P.C.M. 26.01.2011).

Il Piano concerne i servizi che l'Istituto fornisce ai suoi utenti, con esclusione di quelli offerti dal personale docente: si rinvia a tal proposito al Titolo III (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, tuttavia, seguiti 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 un sistema condiviso con le parti sociali a livello nazionale.

Si precisa che il Piano delle Performance riguarda in modo diretto il solo personale tecnico-amministrativo del Conservatorio "LUCIO CAMPIANI" di Mantova, e rappresenta di fatto, il documento di pianificazione operativa delle strutture amministrative che svolgono attività di supporto al *core business* dell'Istituzione: didattica, ricerca e produzione artistica.

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

Costituisce, pertanto, momento logico preliminare, illustrare la struttura organizzativa del Conservatorio di Musica "LUCIO CAMPIANI" di Mantova 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 della Nazione e della comunità 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 con D.D. del Ministero dell'Università e Ricerca n. 349 del 28 febbraio 2019 - 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:

- Presidente
- Direttore
- Consiglio Accademico
- 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, Il Consiglio di Amministrazione è, invece, 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;

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. 16 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.

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

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

Sono compiti istituzionali dell'Ente:

- ✓ perseguire un livello di eccellenza negli studi attraverso l'istituzione di appositi organismi e strutture;
- ✓ 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;
- ✓ 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 attivi in esaurimento i corsi del vecchio ordinamento.

Sono altresì attività istituzionali del Conservatorio:

- ✓ assicurare strutture di vita collettiva e favorire iniziative autogestite degli studenti che ne promuovano la partecipazione ad attività culturali, anche attraverso la predisposizione delle attrezzature necessarie;
- ✓ assicurare opportune forme di pubblicità alle attività di ricerca e produzione svolte e alle relative fonti di finanziamento;
- ✓ assicurare l'aggiornamento professionale del proprio personale;
- ✓ promuovere azioni idonee a garantire la funzionalità, la sicurezza e l'igiene degli ambienti di studio, di ricerca e di lavoro;
- ✓ istituire, gestire ed erogare borse di studio - oltre a quelle previste dalla normativa vigente finalizzate alla realizzazione di tirocini, con risorse finanziarie comunque acquisite;
- ✓ promuovere la conservazione, l'incremento e l'utilizzazione del proprio patrimonio artistico librario, audiovisivo e musicale;
- ✓ esercitare attività di stampa e editoriali;



- ✓ 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

Ai dipartimenti sono assegnati compiti di coordinamento dell'attività didattica, di controllo dei materiali didattici e degli strumenti, di proposta di progetti di produzione e ricerca, di tutoraggio studentesco.

L'attività didattica del Conservatorio di Mantova è espletata dai docenti dipendenti a tempo indeterminato (in organico) nonché da docenti esterni a contratto (incaricati per discipline esterne ai settori disciplinari di appartenenza dei docenti dipendenti) 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, insegnamenti di extra-titolarità ed altro

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 cembalo.

Il Conservatorio di Mantova 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. È stato mantenuto, tra gli altri, anche per l'anno 2023, l'Accordo di collaborazione scientifica e didattica con Università degli Studi di Pavia – Dipartimento di Musicologia di Cremona sottoscritto in data 04.03.2022. Al fine di meglio strutturare tali rapporti di collaborazione e limitare, altresì, spendite del nome non autorizzate, il Conservatorio si è, di recente, dotato di un Regolamento per l'utilizzo del logo, del patrocinio e per le collaborazioni con l'Istituzione.



Il dato della popolazione studentesca si attesta, alla data di redazione del presente documento, sui 274 studenti. Di seguito anche una tabella riepilogativa dei corsi attivi presso l'Istituto.

Arpa
Bibliografia e biblioteconomia musicale
Basso elettrico
Batteria e percussioni jazz
Canto
Canto jazz
Chitarra
Chitarra Jazz
Clarinetto
Clarinetto Jazz
Clavicembalo e tastiere storiche
Composizione
Composizione jazz
Canto Rinascimentale e barocco
Contrabbasso
Contrabbasso Jazz
Corno
Direzione di coro e composizione corale
Discipline Storiche, critiche ed analisi della musica
Esercitazioni corali
Esercitazioni orchestrali
Fagotto
Fisarmonica
Flauto
Letture della partitura





Maestro collaboratore
Musica vocale da camera
Musica d'insieme per strumenti a fiato
Musica d'insieme per strumenti ad arco
Musica Elettronica
Musica Applicata
Musica Vocale da camera
Oboe
Organo
Pianoforte
Pianoforte Jazz
Poesia per musica e drammaturgia musicale
Pratica e lettura pianistica
Pratica organistica e canto gregoriano
Sassofono Jazz
Saxofono
Storia della musica
Strumenti a percussione
Tecnico del suono
Teoria dell'armonia e analisi
Teoria e tecnica dell'interpretazione scenica
Teoria ritmica e percezione musicale
Tromba
Tromba Jazz
Trombone
Viola
Violino
Violoncello



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 2023/2025 del Conservatorio "LUCIO CAMPIANI" che può essere riassunta nelle quattro sezioni di seguito riportate:

- Formazione
- Ricerca e Produzione artistica
- Sviluppo locale ed Internazionalizzazione
- Organizzazione del Conservatorio

Come ampiamente chiarito *supra*, le linee strategiche vengono annualmente riformulate (*rectius* aggiornate) 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." La stessa è corredata della relazione allegata del Direttore sul progetto d'Istituto svolto nell'anno accademico.

## **INDICATORI DI PERFORMANCE PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE**

Come precisato nelle premesse, al momento non sono disponibili indicatori, predisposti dall'ANVUR. Il gruppo di lavoro incaricato di fornire proposte e raccomandazioni al Consiglio Direttivo dell'ANVUR, ha elaborato un documento strutturato ai fini della valutazione ed autovalutazione delle Istituzioni AFAM 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:

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.Lgs150/2009, di cui le istituzioni devono avvalersi per adottare metodi e strumenti di misurazione e premio delle performance;

art.10 (Misurazione, valutazione e trasparenza della performance), secondo cui l'ANVUR individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance, di cui le Istituzioni devono avvalersi per assicurare misurazione e valutazione della performance, sistemi premianti e trasparenza.

## **OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI**

### **AREA II E AREA III – ASSISTENTI E COLLABORATORI**

Gli Obiettivi strategici sono riconducibili agli ambiti definiti dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Uffici approvato dal Conservatorio 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 alle differenti Aree, nelle quali si articola l'Istituzione:

DENOMINAZIONE AREA	AMBITI DEGLI OBIETTIVI	UNITÀ ASSEGNATE
SERVIZI DIDATTICI	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ gestione degli accessi ai corsi di studio, compilazione dell'elenco delle classi e gestione orario delle lezioni, secondo le indicazioni degli organi competenti;</li><li>✓ gestione carriere studenti e tenuta dei fascicoli;</li><li>✓ tutorato, orientamento e assistenza agli allievi;</li><li>✓ borse e premi di studio;</li><li>✓ rilascio di certificati, attestati e diplomi;</li><li>✓ rapporti con l'Ente Regionale per il diritto allo studio;</li><li>✓ rapporti con l'Università e altri Enti per i tirocini formativi;</li><li>✓ collaborazione nella redazione e attuazione di progetti di Istituto per la parte di competenza servizi didattici,</li></ul>	n. 2 - AREA II



	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Erasmus e relazioni internazionali;</li><li>✓ predisposizione dei verbali di esame e supporto alle nomine dei commissari esterni;</li><li>✓ contratti e convenzioni inerenti l'Area;</li><li>✓ statistiche MUR di competenza;</li><li>✓ Front Office Didattica (URP)</li><li>✓ segreteria docenti per la parte inerente la didattica</li><li>✓ segreteria del Direttore</li></ul>	
RISORSE UMANE	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ procedure per il reclutamento del personale docente e tecnico-amministrativo;</li><li>✓ contratti di lavoro del personale docente e tecnico-amministrativo;</li><li>✓ gestione giuridico-amministrativa del personale in servizio, ivi inclusa la predisposizione di tutti gli atti correlati alle variazioni attinenti al rapporto di lavoro</li><li>✓ tenuta e aggiornamento dei fascicoli di tutto il personale;</li><li>✓ gestione infortuni</li><li>✓ mobilità del personale;</li><li>✓ rilascio dei certificati di servizio;</li><li>✓ procedure per piccoli prestiti e cessioni del quinto</li><li>✓ procedure previdenziali e assistenziali relative a tutto il personale (decreti di ricostruzione carriera, riscatto, computo, ricongiunzione, decreti di pensione e liquidazione TFR);</li><li>✓ rapporti amministrativi con le rappresentanze e organizzazioni sindacali accreditate;</li><li>✓ anagrafe delle prestazioni;</li><li>✓ rapporti con il medico competente alla sorveglianza sanitaria;</li><li>✓ statistiche di competenza;</li><li>✓ rapporti con il personale</li></ul>	n. 1 - AREA II
	<p><u>Ufficio Contabilità</u></p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ predisposizione stipendi e relativi adempimenti periodici (mensili e annuali);</li></ul>	



<p>SERVIZI FINANZIARI</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ predisposizione, verifica e controllo degli atti propedeutici alla liquidazione;</li> <li>✓ predisposizione rimborsi al personale interno ed esterno;</li> <li>✓ contratti e le convenzioni inerenti all'Ufficio;</li> <li>✓ gestione SIDI e PCC</li> <li>✓ supporto alla rendicontazione dei finanziamenti pubblici e privati.</li> </ul> <p><u>Ufficio acquisizione beni e servizi</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ procedure di acquisto di beni e servizi;</li> <li>✓ predisposizione, verifica e controllo degli atti propedeutici alla liquidazione,</li> <li>✓ tenuta e aggiornamento registri beni mobili</li> <li>✓ procedure collaudo strumenti, attrezzature e impianti e relative certificazioni</li> <li>✓ contratti e convenzioni inerenti l'Ufficio;</li> </ul>	<p>n. 2 (*) - AREA II</p> <p>(*) di cui n.1 in ragione del 50% perché contestualmente assegnata all'Area della Produzione Artistica</p>
<p>PRODUZIONE ARTISTICA E RICERCA</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ pianificazione, sviluppo e ricerca;</li> <li>✓ relazioni nazionali e internazionali con enti e istituzioni</li> <li>✓ adempimenti legati all'istruttoria procedimentale e all'attuazione dei progetti di produzione artistica;</li> <li>✓ coordinamento spostamenti strumenti e materiale,</li> <li>✓ contratti e convenzioni inerenti le attività dell'Area, ivi inclusi i contratti con gli esterni per incarichi di collaborazione alla produzione;</li> <li>✓ supporto nei bandi di selezione studenti relativi ai progetti di Produzione Artistica;</li> <li>✓ gestione Siae e/o altri adempimenti amministrativi e fiscali correlati agli eventi dell'Area</li> </ul>	<p>n. 1 - AREA II</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ segreteria di Presidenza e di Direzione Amministrativa;</li> </ul>	



SEGRETERIA AMMINISTRATIVA E AFFARI GENERALI	✓ tenuta del Registro Protocollo, dei Decreti e dei Verbali degli Organi; ✓ presidio e gestione della PEO e della PEC istituzionale; ✓ supporto agli Organi e alle procedure di rinnovo degli stessi; ✓ tenuta e aggiornamento Registro dei contratti ✓ statistiche di competenza; ✓ regolare tenuta e costante archiviazione di atti e documenti sia cartacei che informatici ✓ formazione personale docente e TA	n. 1 - AREA II
BIBLIOTECA "LUIGI GATTI"	✓ Gestione del patrimonio librario in collaborazione con il docente Responsabile; ✓ supporto nella gestione degli aspetti amministrativi correlati alle attività della Biblioteca ✓ ricognizione delle fonti di finanziamento correlate alle attività di ambito e supporto nella partecipazione ai relativi bandi e alla conseguenziale rendicontazione	n. 1 - AREA III

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

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

Alla performance individuale si ritiene di poter assegnare un peso pari al 70% del totale



	OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	UNITÀ	PESO UNITARIO	PESO TOTALE
AREA II e III	<i>Miglioramento della qualità del servizio</i>	Svolgimento di tutti i compiti e mansioni assegnate connesse con le funzioni dell'unità operativa di appartenenza atte a fornire un adeguato supporto amministrativo	6	25%	47%
		Rispetto delle scadenze procedurali previste per l'area di lavoro assegnate e della tempistica generale definita dalle normative di settore.		5%	
		Applicazione e rispetto puntuale delle normative in materia di trasparenza e anticorruzione		5%	
		Proposizione di azioni migliorative o risolutive di problemi/contenziosi organizzativi della struttura. Autonomia nello svolgimento delle procedure di competenza		12%	
	<i>Crescita della professionalità</i>	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di riferimento e alla sicurezza		8%	13%
		Assunzione di responsabilità e di corresponsabilità nei possibili errori		5%	
	<i>Guadagno d'immagine dell'Istituzione</i>	Cortesia e disponibilità nei confronti dell'utenza e dei colleghi		5%	10%
		Disponibilità a sostenere o sostituire colleghi assenti o neoassunti		5%	

### AREA I - COADIUTORI

Gli obiettivi per il personale coadiutore sono riconducibili, in primo luogo, agli ambiti definiti dal Regolamento di Organizzazione e Funzionamento degli Uffici approvato dal Conservatorio, riconducibili, tra l'altro, al presidio della sede e dei locali (ivi inclusa l'apertura e la chiusura del conservatorio) al front office, al centralino, al servizio di supporto all'utilizzo delle aule, al servizio di pulizia dei locali e del mobilio, al servizio di movimentazione oggetti e strumenti musicali, ivi inclusa la collaborazione agli uffici amministrativi, ove questa si concretizzi in attività di semplice supporto al personale inquadrato in aree superiori.

Alle ordinarie mansioni e competenze si accompagnano, nello specifico,

- ✓ assicurare adeguato supporto alle iniziative inerenti alla programmazione annuale delle attività didattiche, di ricerca e produzione artistica, anche se svolte al di fuori dell'Istituto;



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

Alla performance individuale si ritiene di poter assegnare un peso pari al 70% del totale

	OBIETTIVI OPERATIVI	AZIONI	UNITÀ ASSEGNATE	PESO SPECIFICO	PESO TOTALE
AREA I	<i>Miglioramento della qualità del servizio</i>	Svolgimento di tutti i compiti e le mansioni assegnate e correlate alla postazione di appartenenza, al fine di garantire adeguato supporto al personale docente e all'utenza tutta	13	10%	50%
		Disponibilità nella gestione delle emergenze – pulizie straordinarie – pulizie aree comuni		5%	
		Riordino, sistemazione e supporto nella gestione degli archivi e del magazzino		10%	
		Supporto all'attività amministrativa		5%	
		Interventi di manutenzione		11%	
		Presidio della sede e dei singoli locali		9%	
	<i>Crescita della professionalità</i>	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro, la sicurezza, le emergenze e il primo soccorso.		8%	8%
	<i>Miglioramento del clima relazionale con i colleghi e/o con l'utenza</i>	Disponibilità a sostituire i colleghi assenti o neoassunti		6%	12%
Disponibilità e cortesia con l'utenza interna ed esterna		6%			

La misurazione della performance individuale, legata alle attività aggiuntive, 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.

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





La retribuzione accessoria per ogni tipologia di attività prestata dal personale amministrativo e coadiutore viene quantificata annualmente in sede di contrattazione integrativa di Istituto, la cui compatibilità finanziaria viene certificata dai Revisori dei Conti, così come previsto dalla vigente normativa.

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

Per il TRIENNIO 2023/2025 il Conservatorio- tramite il Piano di indirizzo e di programmazione delle attività didattiche, scientifiche, artistiche e di ricerca a.a. 2022/23 nonché le direttive fornite dal Consiglio di Amministrazione per la redazione del Bilancio di Previsione E.F. approvato in data 28.03.2023 - ha individuato come prioritari, alcuni obiettivi, sui quali procederà a misurare la performance organizzativa:

- attuazione della programmazione annuale delle attività didattiche e di produzione artistica, ivi incluse quelle svolte al di fuori dell'istituto;
- implementazione dei momenti di apertura all'esterno del conservatorio, anche attraverso la partecipazione ad eventi di orientamento in uscita delle scuole secondarie di primo o secondo grado;
- attività di formazione e aggiornamento per il personale docente e TA;
- stipula e aggiornamento di accordi e convenzioni con Istituzioni pubbliche e private, anche per la realizzazione di coproduzioni;
- organizzazione o compartecipazione alla realizzazione di concorsi musicali;
- programmazione di borse di studio riservate agli studenti più meritevoli;
- supporto alla partecipazione di studenti all'Orchestra Sinfonica Nazionale dei Conservatori e ad altri concorsi di rilievo per il sistema AFAM;
- consolidamento delle principali formazioni musicali del Conservatorio
- ampliamento di servizi on-line per docenti, studenti e amministrazione
- rifacimento sito Internet del Conservatorio, redazione di un Piano della Comunicazione Annuale e aggiornamento canali social (Facebook, canale YouTube, Instagram);
- identificazione e adozione di criteri e metodologie di autovalutazione e di perseguimento della qualità, avuto riguardo a parametri già individuati e applicati nei sistemi di formazione musicale superiore a livello europeo (cfr. documenti AEC)
- ampliamento delle collaborazioni con le realtà musicali del territorio e con gli enti locali, attraverso la prosecuzione di rassegne e iniziative di divulgazione, ivi incluso il Liceo Musicale cittadino e le scuole ad indirizzo musicale, anche per il tramite dell'utilizzo di spazi alternativi per la produzione;
- valorizzazione degli accordi con gli enti locali e con le scuole del territorio volti a sostenere la formazione musicale;



- realizzazione e monitoraggio delle masterclass in relazione alle opportunità offerte dagli scambi Erasmus e dalle iniziative Dipartimentali, alle esigenze segnalate dalle strutture didattiche e al loro coordinamento con l'attività didattica ordinaria;
- potenziamento e ulteriore sostegno alla mobilità studentesca e ai progetti di cooperazione internazionale, anche attraverso accordi bilaterali di nuova stipula;
- ampliamento dei servizi dedicati a docenti e studenti e incremento del numero di collaborazioni a tempo parziale da destinarsi agli studenti
- attuazione piano acquisti e manutenzione strumenti
- avvio progetto di scarto documenti e dematerializzazioni di quelli cartacei destinati alla conservazione.

Proseguiranno, inoltre, gli interventi di restauro della sede del Conservatorio, in ottemperanza all'Accordo di Valorizzazione già sottoscritto con l'Ente Provincia di Mantova al fine di poter garantire la massima fruibilità di tutti gli spazi, per il quale il Conservatorio è stato destinatario di contributi ministeriali ad hoc.

Nel corso del 2023, inoltre, il Conservatorio ha deciso di investire una quota del proprio avanzo di amministrazione nella realizzazione di una progettualità finalizzata alla partecipazione al D.M. 338/2022 del 01.04.2022 per la costruzione di un nuovo auditorium, tramite un intervento altamente innovativo che consentirà, tra l'altro, di portare a completamento il progetto della "Cittadella della musica" di cui al richiamato accordo.

### **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) 2023-2025. 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) 2023- 2025**

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° Gianluca Pugnaroni a Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza.

Fondamentalmente il Piano rimane invariato essendo ancora coerenti le idee programmatiche per gli anni successivi. Va anticipato che il Conservatorio di Mantova si propone di adottare nel corso del Triennio di riferimento anche una sorta di "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 Mantova 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 2022/2024 gli obiettivi strategici del triennio 2023/2025 sono i seguenti:

- *rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi ministeriali, europei e del PNRR;*
- *revisione e miglioramento della regolamentazione interna (a partire dal codice di comportamento e dalla gestione dei conflitti di interessi);*
- *incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni;*



- *miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente";*
- *miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno;*
- *innovazione e digitalizzazione dei processi dell'amministrazione;*
- *individuazione di soluzioni innovative per favorire la partecipazione degli stakeholder alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione;*
- *incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra il personale della struttura dell'ente;*
- *miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione);*
- *promozione delle pari opportunità per l'accesso agli incarichi di vertice (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione);*
- *promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche (ad esempio costituzione/partecipazione a Reti di ambito territoriale);*
- *consolidamento di un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO integrato nel sistema di misurazione e valutazione della performance,*
- *integrazione tra sistema di monitoraggio della sezione del PIAO e sistemi 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:

- 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;
- 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;
- 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";
- il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, "Disposizioni in materia di inconferibilità 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".
- il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, "Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche";
- 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";
- 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";
- 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;
- 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).

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 stato adottato un Regolamento sui Procedimenti amministrativi al fine di meglio regolamentare e monitorare gli adempimenti procedurali da parte del personale.

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 costitutiva" 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 DLgs 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 2023-2025 viene elaborato nel rispetto delle seguenti finalità:

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

- 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;



- analisi ed eventuale rivisitazione dei processi amministrativi;
- verifica dell'attuazione della normativa in materia di conflitto di interessi nonché in materia di incompatibilità;
  - controllo del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti e la tempestiva rimozione di eventuali anomalie;
  - costante monitoraggio dei rapporti tra il Conservatorio e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o 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 Referenti sull'attuazione delle misure previste dal presente Piano. Egli inoltre può:

- richiedere ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e di diritto sottese all'adozione del provvedimento;
- effettuare controlli mediante ispezioni e verifiche a campione presso gli uffici maggiormente esposti al rischio per valutare la legittimità e correttezza dei procedimenti amministrativi in corso o già definiti.

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 2023 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:

- un percorso formativo di tipo "informativo" volto 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;

- un percorso formativo specifico rivolto al personale Direttivo finalizzato a ridisegnare le responsabilità e le procedure da porre in essere per scongiurare il verificarsi di situazioni di "corruzione" tra il personale afferente alle strutture
- 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;
- un percorso formativo sistematico da porre in essere 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 limita la rotazione del personale amministrativo, anche se, nell'ultimo semestre, sono stati effettuati alcuni cambi di mansione.

La rotazione degli incarichi rientra tra le misure organizzative che l'Amministrazione può mettere in campo 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

- ✓ obiettivo: pubblicare il 50% dei dati rispetto ai quali è stato consentito l'accesso civico generalizzato nell'anno X;
- ✓ indicatore: (si/no) pubblicazione o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di accesso civico generalizzato);
- ✓ 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:

- ✓ obiettivo: ruotare il 30% degli incarichi dirigenziali nel periodo XY;
- ✓ indicatore: numero di incarichi dirigenziali ruotati rispetto al totale;
- ✓ domanda di verifica: quanti incarichi dirigenziali sono stati ruotati rispetto al totale nel periodo XY?

#### MISURA DI CONTROLLO

- ✓ obiettivo: controllare a campione (almeno il 30%) delle pratiche assegnate all'ufficio X in area di rischio;



- ✓ 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;
- ✓ domanda di verifica: quante pratiche dell'ufficio X in area di rischio sono state verificate?

#### MISURA DI FORMAZIONE

- ✓ obiettivo: formare il 60% di tutti gli addetti sulla gestione del rischio corruttivo nell'anno X;
- ✓ 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);
- ✓ 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:

- ✓ obiettivo: adottare atti di indirizzo per prevenire e gestire eventuali situazioni di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici;
- ✓ indicatore: (si/no) adozione di atti di indirizzo su casi particolari di conflitto di interessi nell'area dei contratti pubblici;
- ✓ 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

- ✓ 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;
- ✓ 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;
- ✓ 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 SEGNALAZIONE DI WHISTLEBLOWING

- ✓ 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;



- ✓ 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;
- ✓ 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, in fase di adattamento con il software gestionale già in uso. 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 ha provveduto a dedicare nella Home page del sito web istituzionale, 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:

- 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;
- autorizzazioni o concessioni (art. 1, comma 16);
- scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi (art. 1, comma 16).
- In quest'ambito devono essere pubblicati: la struttura proponente, l'oggetto del bando, l'elenco degli operatori invitati a presentare offerte, l'aggiudicatario, l'importo di aggiudicazione, i tempi di completamento dell'opera/servizio/fornitura (art. 1, comma 32);
- 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);
- concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera (art. 1, comma 16);
- 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 con DPR n. 62/2013 un Codice di comportamento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni. La *ratio* sottesa a tale previsione legislativa è la definizione degli obblighi e dei comportamenti che devono essere rispettati dai dipendenti pubblici "contrattualizzati" e in particolare dai Dirigenti ai quali è dedicata una specifica sezione del Codice. La norma de qua 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.

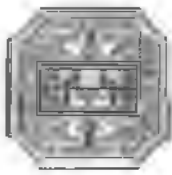
E' intenzione del Conservatorio Campiani adottare nel corso del Triennio anche un "Codice Etico" contenente disposizioni di natura valoriale che si andranno ad intersecare in maniera naturale con gli obblighi di cui al Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, rafforzandone i contenuti. Il Codice rappresenterà una dimensione "valoriale" rispetto al Codice di Comportamento a cui tutti coloro i quali si interfacciano con il Conservatorio, anche quindi fornitori di servizi esterni, si devono attenere, pena l'impossibilità di instaurare un rapporto con l'Amministrazione.

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

- 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;
- 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;
- 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 individua gli ambiti entro cui definire gli obiettivi operativi. Per il 2023 essi sono:

- Comunicazione istituzionale
- Didattica
- Personale
- Semplificazione
- Servizi di supporto
- 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 2024 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. In particolare 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 INTEGRITA'

Una parte del PIAO deve necessariamente riguardare la programmazione degli obiettivi e dei flussi procedimentali 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 Mantova [www.conservatoriomantova.com](http://www.conservatoriomantova.com)



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:

- Mantenimento ed aggiornamento delle informazioni contenute sul sito istituzionale del Conservatorio;
- Elaborazione degli strumenti di programmazione e di rendicontazione delle attività consistenti in: progetto accademico, bilancio di previsione annuale, assestamento e rendiconto generale;



- Contrattazione integrativa, relazione tecnico finanziaria e illustrativa, certificata dagli organi di controllo
- 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 sito istituzionale del Conservatorio 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:

- trasparenza e contenuti minimi dei siti pubblici;
- aggiornamento e visibilità dei contenuti;
- accessibilità e utilizzo che si realizzano anche tramite il miglioramento del linguaggio usato per la stesura degli atti.

La pubblicazione di tali 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 svolga, 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 complementarietà 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<sup>o</sup> Gianluca Pugnaroni 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:

➤ Il Responsabile della trasparenza e della prevenzione della corruzione: è individuato nel Direttore, come previsto dal Piano Nazionale anticorruzione.

➤ 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 Mantova 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:



- Servizi online per gli utenti,
- Analisi dei dati pubblicati e completamento delle informazioni mancanti,
- Verifica ed organizzazione dei contenuti del sito istituzionale, ivi comprese le pubblicazioni all'Albo on line;
- Intensificazione dell'utilizzo della Posta Elettronica Certificata e verifica delle modalità di utilizzo;
- 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;
- Informatizzazione dei procedimenti amministrativi
- Firma digitale degli organi dirigenziali
- Rilevazione della Customer Satisfaction
- Pubblicazione degli incarichi interni ed esterni e relativo compenso
- Pubblicazione assenze online

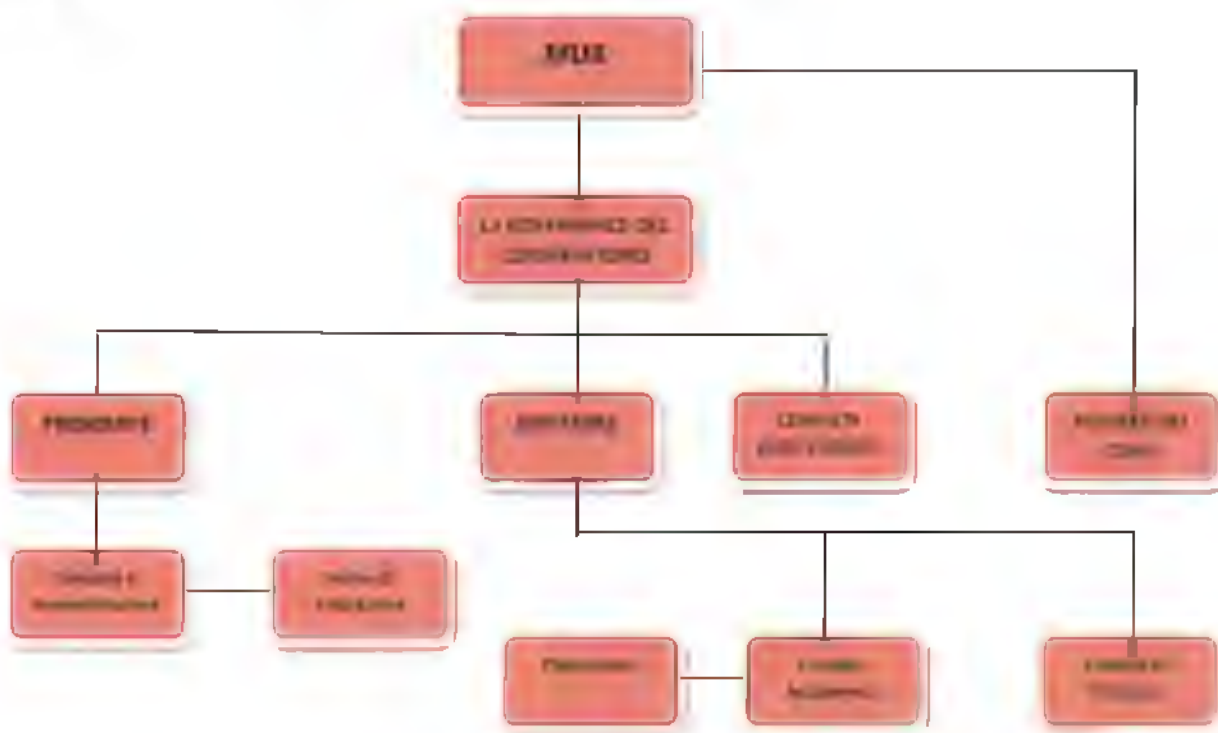
Con diverse modalità a seconda dell'interlocutore, l'Istituto si impegna nel dialogo con gli stakeholder portatori di interesse e comunica costantemente le attività svolte tramite il sito istituzionale e tramite gli uffici dell'amministrazione che prevedono la relazione con il pubblico. L'Istituto è 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, dipendenti dal Ministero Università e Ricerca e da personale TA a supporto dell'Istituzione.

L'organigramma attuale è composto da un numero di risorse umane pari a 86 unità, così suddivise:

- 64 docenti di ruolo tra i quali viene eletto il Direttore;
- 1 direttore amministrativo
- 1 direttore di ragioneria
- 1 Collaboratori Area III
- 6 Assistenti Area II
- 13 coadiutori Area I

Si possono pertanto individuare due macroaree, quella della didattica con 64 docenti e quella amministrativa con 22 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 con delibera n. 47/202 del Consiglio di Amministrazione del 4 luglio 2022, attualmente adottato

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 nell'ambito del Conservatorio "Lucio Campiani" di Mantova, 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 rimarcano la necessità che il lavoratore sia impiegato per una quota del proprio tempo lavoro in modalità agile. Anche la Legge di Bilancio 2021 è intervenuta prevedendo la creazione di poli territoriali avanzati, ovvero di luoghi esterni alla sede di lavoro ordinaria dove impiegare i dipendenti. Data la struttura dell'Amministrazione non si ritiene di procedere in tale direzione ma di dover dare attuazione al Piano Organizzativo del Lavoro Agile con l'alternanza tra il domicilio del lavoratore, o altro luogo che lo stesso avrà individuato, e l'erogazione 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.

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, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (il cd. Piano della Performance). Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano. Il raggiungimento delle predette percentuali è realizzato nell'ambito delle risorse disponibili a legislazione vigente. Le economie derivanti dall'applicazione del POLA restano acquisite al bilancio di ciascuna amministrazione pubblica"*.



Le linee guida del 9 dicembre 2020 sulle modalità di redazione del POLA specificano che il piano è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile che invece fanno parte delle specifiche aree del piano della Performance. Questo comporta un ripensamento dei modelli organizzativi che necessariamente si va a collegare con i piani triennali per l'informatica, del fabbisogno e della formazione del personale. Come parte integrante del piano della Performance dovrà essere annualmente aggiornato con la programmazione dell'anno successivo. L'Amministrazione intende organizzare le attività lavorative incentivando il ricorso allo *smart working* per le attività individuate come 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 al *core business* dell'Amministrazione, ovvero l'insegnamento e il personale amministrativo, orientato alla gestione generale e organizzativa del Conservatorio nel suo complesso, compresa l'attività didattica.

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 distinzioni legate alle attività legate alla biblioteca, che magari richiederanno una alternanza sede-domicilio maggiore rispetto al personale amministrativo, a causa della natura intrinseca delle mansioni specifiche.

Non risulta tuttavia prudentiale attivare accordi di lavoro agile nel corso dell'anno 2023 – salvo esplicite e specifiche richieste che saranno attentamente valutate - attese le recenti assunzioni di personale che necessitano di formazione e affiancamento. A questo si aggiunge la rotazione attuata di recente all'interno delle differenti aree nelle quali si articolano gli uffici. Per quanto riguarda il personale EP, viste le mansioni direttive ricoperte, si esclude che tutta l'attività possa essere erogata in modalità agile ma anche tali figure, in ragione delle esigenze dell'Istituzione potrà continuare, previa stipula di accordo individuale fruire della modalità *smart working*, analogamente a quanto fatto nel corso dell'anno 2022.

Il personale tecnico, ovvero i coadiutori Area I, data la natura contrattuale delle mansioni esigibili, ovvero di supporto all'Amministrazione in ambiti operativi, legati essenzialmente alla presenza in sede, come sorveglianza piani, piccola manutenzione, accoglienza e presidio alla portineria e centralino, per sua natura non può essere adibito a modalità agile nell'espletamento delle funzioni.



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

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

In particolare, il Lavoro Agile si propone di:

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

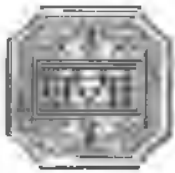
Schematicamente si possono individuare le seguenti aree di impatto:



IMPATTI ESTERNI/INTERNI DEL LAVORO AGILE	
DIMENSIONI	Esempi di INDICATORI di impatto
<b>IMPATTO SOCIALE</b>	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*
<b>IMPATTO AMBIENTALE</b>	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)
<b>IMPATTO ECONOMICO</b>	POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze
<b>IMPATTO SULLA SALUTE DELL'ENTE</b>	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:

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



- è possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate al dipendente, che opera in condizioni di autonomia, rispetto agli obiettivi programmati.

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

Il presente piano 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 con i server dell'Amministrazione e impedire accessi non autorizzati, evitando, altresì, la dispersione di documenti informatici. 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 dell'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 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.

Si dovrà concordare il calendario di svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile con il Direttore Amministrativo sentite le esigenze del Direttore e comunicato con non meno di 10 giorni di anticipo dall'inizio del mese. La comunicazione mensile dovrà contenere anche un'indicazione di massima relativa all'attività che il lavoratore dovrà svolgere nella/e giornata/e di lavoro agile.

In caso di specifiche esigenze è comunque facoltà del Direttore Amministrativo ammettere variazioni del calendario concordato ovvero approvare il calendario con un preavviso inferiore a quello indicato in precedenza.

Al fine di garantire continuità organizzativa e gestionale nelle attività, la pianificazione delle giornate di lavoro agile dovrà garantire la presenza in sede di tutto il personale afferente alla medesima area (personale, didattica, economato) per almeno due giorni a settimana.

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. La fascia oraria massima raccomandata all'interno della quale il lavoratore potrà organizzare la propria prestazione va dalle ore 7:00 alle ore 22.00. Non è previsto lo svolgimento di prestazioni in regime di straordinario, lavoro notturno (dalle 22.00 alle 7.00), o lavoro festivo. Dovrà in ogni caso essere rispettato il riposo giornaliero di almeno 11 ore consecutive tra la fine dell'attività lavorativa del giorno precedente e l'inizio dell'attività lavorativa del giorno seguente, come previsto dalla normativa sull'orario di lavoro (D.Lgs 66/2003), e comunque nel rispetto dell'abituale orario di servizio nei giorni precedenti o successivi alla giornata di Lavoro Agile.

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. E 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:

- i. la durata;
- ii. le modalità operative;
- iii. le indicazioni sulle sedi ammesse, sugli orari e sugli strumenti di lavoro;
- iv. le indicazioni sulle condizioni di salute, sicurezza e rispetto delle norme sulla privacy;
- v. 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 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:

- ✓ criterio di supporto alla genitorialità: esigenza di cura dei figli dal rientro dal congedo
- ✓ obbligatorio fino ai 14 anni (in caso di più figli si fa riferimento all'età del figlio minore);
- ✓ criterio di *disability management*/inclusione: situazioni di limitazioni funzionali di carattere permanente, tali da rendere disagevole il raggiungimento del luogo di lavoro nel rispetto del work ability degli individui;
- ✓ criterio di work life balance: esigenze di cura nei confronti di familiari conviventi con
- ✓ patologie/disabilità;
- ✓ criterio di sostenibilità ambientale: maggiore distanza dal domicilio fino alla sede di lavoro
- ✓ del lavoratore;
- ✓ criterio di un'equa distribuzione della modalità agile nell'organizzazione, in relazione a diverse variabili: ad esempio genere, profilo, categoria, età.

Ove necessario, per particolari esigenze organizzativo-gestionali o per particolari e documentate condizioni del lavoratore, il Direttore Amministrativo e il Direttore potranno individuare per quanto di competenza, specifiche regole per l'utilizzo del Lavoro Agile che saranno recepite dagli accordi individuali. Tali accordi potranno costituire delle estensioni di accordi già in essere al fine di rendere maggiormente fruibile la modalità del Lavoro Agile (ad esempio nella quantificazione del limite massimo di giornate mensili lavorabili a distanza); essere stipulati ad hoc per un periodo di tempo che consenta al Conservatorio di rispondere a specifiche esigenze organizzative, o al lavoratore di far fronte alle particolari condizioni personali.

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.

- a) i dati identificativi del dipendente e settore disciplinare e/o appartenenza ufficio;
- b) le attività espletabili in modalità "smart", le modalità di svolgimento, gli obiettivi da raggiungere ed i relativi indicatori;



- c) l'articolazione della prestazione in modalità di lavoro agile;
- d) le fasce di contattabilità;
- e) la decorrenza e la durata del progetto;
- f) gli obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile e le forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro;
- g) gli strumenti di lavoro agile necessari;
- h) le procedure di monitoraggio, verifica e valutazione dell'attività svolta.

Prima dell'inizio dell'attività in modalità *smart* il Conservatorio fornisce al lavoratore che non ha ancora utilizzato tale forma di erogazione della prestazione lavorativa, una formazione specifica sul lavoro agile e sulle relative modalità operative, anche con riferimento ai profili di salute e sicurezza sul lavoro.

I dipendenti ammessi allo svolgimento del lavoro agile stipulano un contratto individuale che recepisce i contenuti del progetto individuale. Il contratto individuale per l'avvio del lavoro agile ha la durata stabilita dal progetto, compresa la possibile proroga.

Al contratto individuale sono allegati:

- i) il documento contenente le prescrizioni in materia di custodia e sicurezza delle dotazioni informatiche di cui all'articolo 11,
- j) 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* può essere sia di proprietà del dipendente che fornita dal Conservatorio. In caso di utilizzo di strumentazione di proprietà, non sono previsti rimborsi delle spese sostenute. Le spese riguardanti i consumi elettrici saranno a carico del dipendente. La strumentazione usata dovrà essere conforme alle vigenti disposizioni di legge in tema di sicurezza e tutela della salute del lavoratore, oltre alla sicurezza informatica (antivirus o altro). Si dovrà installare anche un software di assistenza remoto per consentire di dare supporto nelle configurazioni e installazioni (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



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 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 "Lucio Campiani" di Mantova 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 mensile, oppure mediante momenti di confronto nei giorni di presenza in sede del lavoratore, e che rappresenterà esercizio del potere di controllo della prestazione lavorativa

La misurazione e valutazione della performance è importante per la diffusione del lavoro agile. Lo smart working è uno strumento che mira all'incremento della produttività del lavoro. In tal senso la performance organizzativa si collega alle strutture di programmazione e controllo, alla modalità di definizione degli obiettivi attesi e alla misurazione dei risultati raggiunti.

A tal scopo i metodi di valutazione devono essere adeguati ad un'attività lavorativa gestita per obiettivi, devono analizzare i processi e le attività, per identificare quali mansioni si prestano meglio alla flessibilità dei tempi di lavoro. Devono essere obiettivi annuali per la realizzazione e per la sperimentazione di forme di smart working,



con l'esecuzione di un'indagine sulla richiesta di flessibilità espressa dai lavoratori (questionari, interviste, focus group) e con il monitoraggio dell'effetto del lavoro agile sulla performance organizzativa. Gli indicatori individuati per la performance organizzativa dovranno valutare la maggiore produttività e qualità dei servizi, i minori costi, il miglior rapporto di conciliazione vita-lavoro ed infine il miglioramento del benessere organizzativo.

Di seguito si elencano alcuni indicatori di performance organizzativa ed individuale che costituiranno la valutazione del lavoro agile svolto nel 2023:

DIMENSIONI		ESEMPI DI INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
EFFICIENZA	<b>Produttiva</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X - Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1</li><li>• Aumento <b>produttività</b> (es. quantità di pratiche ordinarie lavorate/servizi erogati per ufficio, unità organizzativa, etc.)</li></ul>
	<b>Economica</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riduzione di costi rapportati all'output del servizio considerato (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)</li></ul>
	<b>Temporale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie</li></ul>
EFFICACIA	<b>Quantitativa</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quantità erogata (es. n. pratiche, n. processi, n. servizi; % servizi full digital offerti dalla PA si veda circ. 2/2019 DFP- 3.2); % comunicazioni tramite domicilia digitali, si veda circ. 2/2019 DFP- 3.4)</li><li>• Quantità fruita (es. n. utenti serviti)</li></ul>
	<b>Qualitativa</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione)</li><li>• Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile)</li></ul>
ECONOMICITÀ	<b>Riflesso economico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riduzione di costi (es. utenze / anno; stampe / anno; straordinario / anno; ecc.)</li></ul>
	<b>Riflesso patrimoniale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (es. minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio)</li></ul>

Dal punto di vista individuale la flessibilità lavorativa e la maggiore autonomia, se ben accompagnata, favoriscono nei lavoratori una percezione positiva dell'equilibrio personale tra vita lavorativa e vita privata, consentendo di ottimizzare il tempo dedicato al lavoro e, contestualmente, la produttività a favore dell'amministrazione, anche in ragione di una maggiore responsabilizzazione derivante dalla diversa



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

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

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.

Il Conservatorio parte già da una base adeguata alle necessità oggettive della gestione didattica e amministrativa legata all'opportunità del lavoro agile dei dipendenti. Le tre fasi previste dalla norma, la fase di avvio, di sviluppo intermedio e di sviluppo avanzato per quanto riguarda l'esperienza della nostra Amministrazione si riducono a due in quanto la fase di avvio – prevalentemente per il personale docente – si ritiene conclusa.

Si indicano comunque nel piano gli indicatori minimi che dovranno essere monitorati nel corso del prossimo triennio 2023/2025 per raggiungere la fase di sviluppo avanzato prevista.



A consuntivo, dopo ogni fase, l'amministrazione dovrà verificare il livello raggiunto rispetto al livello da essa programmato nel 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 2023-2025

DIMENSIONI	INDICATORI	Fase di avvio e fase di sviluppo intermedio	Fase di sviluppo avanzato
Condizioni abilitanti del lavoro agile	<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b> 1) <b>Coordinamento organizzativo</b> del lavoro agile 2) <b>Monitoraggio</b> del lavoro agile 3) <b>Help desk informatico</b> dedicato al lavoro agile 4) <b>Programmazione</b> per obiettivi e/o per progetti e/o per processi		
	<b>SALUTE PROFESSIONALE</b> <b>Competenze direzionali:</b> 5) -% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno 6) -% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale <b>Competenze organizzative:</b> 7) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno 8) -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi <b>Competenze digitali:</b> 9) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno 10) -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione		
	<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b> 11) € Costi per <b>formazione</b> competenze funzionali al lavoro agile 12) € Investimenti in <b>supporti hardware e infrastrutture digitali</b> funzionali al lavoro agile		





	<p>13) € Investimenti in <b>digitalizzazione di servizi progetti, processi</b></p> <p><b>SALUTE DIGITALE</b></p> <p>14) N. PC per lavoro agile</p> <p>15) % lavoratori agili dotati di <b>dispositivi e traffico dati</b></p> <p>16) Sistema VPN</p> <p>17) Intranet</p> <p>18) <b>Sistemi di collaborazione</b> (es. documenti in cloud)</p> <p>19) % <b>Applicativi</b> consultabili in lavoro agile</p> <p>20) % <b>Banche dati</b> consultabili in lavoro agile</p> <p>21) % <b>Firma digitale</b> tra i lavoratori agili</p> <p>22) % Processi digitalizzati</p> <p>23) % Servizi digitalizzati</p>		
<b>Implementazione lavoro agile</b>	<p><b>INDICATORI QUANTITATIVI</b></p> <p>24) % <b>lavoratori agili effettivi</b></p> <p>25) % Giornate lavoro agile</p> <p><b>INDICATORI QUALITATIVI</b></p> <p>26) <b>Livello di soddisfazione</b> sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.</p>		
<b>Performance organizzativa</b>	<p><b>ECONOMICITÀ</b></p> <p>27) <b>Riflesso economico:</b> Riduzione costi</p> <p>28) <b>Riflesso patrimoniale:</b> Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi</p>		
	<p><b>EFFICIENZA</b></p> <p>29) <b>Produttiva:</b> Diminuzione assenze, Aumento produttività</p> <p>30) <b>Economica:</b> Riduzione di costi per output di servizio</p> <p>31) <b>Temporale:</b> Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie</p> <p><b>EFFICACIA</b></p> <p>32) <b>Quantitativa:</b> Quantità erogata, Quantità fruita</p> <p>33) <b>Qualitativa:</b> Qualità erogata, Qualità percepita</p>		
<b>Impatti</b>	<p><b>IMPATTI ESTERNI</b></p> <p>34) <b>Sociale:</b> per gli utenti, per i lavoratori</p> <p>35) <b>Ambientale:</b> per la collettività</p> <p>36) <b>Economico:</b> per i lavoratori</p>		



	<b>IMPATTI INTERNI 37)</b> <b>Miglioramento/Peggioramento</b>	<b>salute</b>		
	<b>organizzativa</b>			
	<b>38) Miglioramento/Peggioramento</b>	<b>salute</b>		
	<b>professionale</b>			
	<b>39) Miglioramento/Peggioramento</b>	<b>salute</b>		
	<b>economico-finanziaria</b>	<b>salute</b>		
	<b>40) Miglioramento/Peggioramento</b>			
	<b>digitale</b>			

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

Questa sezione del PIAO non viene compilata poiché la fase di adeguamento dell'organico, iniziata con il D.P.R. 7 agosto 2019, n. 143 "Regolamento recante le procedure e le modalità per la programmazione e il reclutamento del personale docente e del personale amministrativo e tecnico del comparto AFAM" la cui efficacia è stata sospesa fino al 31 dicembre 2023 in attesa di una sua profonda rivisitazione, è continuata con l'adozione parziale della programmazione.

L'Istituzione - nell'attesa di addivenire ad una definitiva revisione del fabbisogno del personale, non appena sarà concluso il processo di revisione del citato regolamento - si conforma alle linee programmatiche presentate al Ministero. Ciò posto, risulta palese che il Conservatorio "LUCIO CAMPIANI" di Mantova abbia necessità di un ampliamento dell'organico docente, già a partire dall'a.a.2023/2024, che permetta di dar seguito alle richieste di studenti interessati ad iscriversi grazie alla ricca e qualificata offerta formativa, tuttavia, senza dover dare seguito al solo meccanismo della conversione, ma avendo a disposizione la possibilità di incrementare il numero delle attuali in organico. Le previsioni dell'immediato fabbisogno sono state oggetto di recente ricognizione da parte del Consiglio Accademico e successivamente da parte del Consiglio di Amministrazione, per quel che attiene al personale docente e rese note al MUR con Deliberazione n.16/2023 del 28.03.2023 alla quale si fa integrale rimando, anche per conoscere nel dettaglio le ragioni sottese alle richieste ivi contenute. In tale sede non è stata richiamato il fabbisogno dei pianisti accompagnatori di primaria importanza nello svolgimento dell'attività didattica e che allo stato incidono fortemente sul bilancio del Conservatorio.

Una notazione: la struttura amministrativa è stata ampiamente trascurata dopo la riforma degli ordinamenti e del sistema AFAM, atteso che al crescere delle competenze e delle professionalità accademiche non è seguita la stessa crescita della struttura amministrativa che si è trovata a gestire un modello didattico di tipo universitario con



dotazioni organiche, metodologie e sistemi legati alle scuole secondarie di secondo grado. Questo ha comportato dei forti rallentamenti e delle criticità con un sovraccarico di lavoro per il personale impiegato. Invero, il frequente turn-over rinvenibile nel comparto AFAM è sinonimo di un malessere organizzativo che si augura venga ottimizzato aumentando la professionalità, autorizzando la formazione in maniera indistinta e rimpinguando le figure amministrative anche con profili di AREA III ai quali poter assegnare mansioni e competenze di alto profilo, attese le superiori e numerose incombenze che si sono determinate nel corso degli ultimi anni. Per tali ragioni, riveste fondamentale importanza il Piano di Formazione che viene fortemente alimentato con risorse finanziarie del Conservatorio, al fine di garantire il perseguimento degli obiettivi chiariti in sede di Direttiva sulla formazione e la valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni, CCNL di comparto, CIN e CII nonché partecipando ad azioni condivise con altre Istituzioni AFAM come previsto dalla nota n. 3632 del 22/03/2023 del Ministero dell'Università e della Ricerca.

Nella fattispecie, 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 2023 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.

#### **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.



Ministero dell'Università e della Ricerca  
ALTA FORMAZIONE ARTISTICA E MUSICALE  
Conservatorio di Musica "LUCIO CAMPIANI" di Mantova

Il Nucleo di Valutazione monitora la *customer satisfaction* degli utenti 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.

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

Il Nucleo di Valutazione 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.

Il Presidente

M<sup>o</sup> Giordano Fermi



Firmato digitalmente da:  
FERMI GIORDANO  
Firmato il 15/05/2023 12:49  
Seriale Certificato: 605423  
Valido dal 15/07/2021 al 15/07/2024  
InfoCamere Qualified Electronic Signature CA

Per Il Direttore

M<sup>o</sup> Gianluca Pugnali