



**CONSERVATORIO DI MUSICA "G. VERDI" DI COMO**

# PIAO

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

Aggiornamento gennaio 2024

## Indice

<b>SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....</b>	<b>4</b>
SEZIONE 1.1. PRESENTAZIONE DEL CONSERVATORIO .....	4
Sezione 1.1.1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni .....	4
Sezione 1.1.2. La didattica .....	5
Sezione 1.1.3. La ricerca e la produzione.....	6
Sezione 1.1.4. I rapporti internazionali .....	6
Sezione 1.1.5. La governance del Conservatorio .....	7
Sezione 1.1.6. Cenni storici sul Conservatorio di Como.....	8
Sezione 1.1.6.1. Edificio.....	10
Sezione 1.1.6.2. Edifici storici.....	10
Sezione 1.1.6.3. La sede Carducci .....	11
<b>SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>13</b>
SEZIONE 2.1. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – VALORE PUBBLICO.....	13
SEZIONE 2.2. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – PERFORMANCE.....	15
Sezione 2.2.1. Albero della Performance .....	15
Sezione 2.2.2. Obiettivi strategici ed operativi per il Personale Coadiutore (Area I).....	16
Sezione 2.2.3. Obiettivi strategici ed operativi per il Personale Amministrativo (Area II e Area III) .....	18
Sezione 2.2.4. Obiettivi per Unità Organizzativa.....	20
Sezione 2.2.4.1. Unità EP2 – Direttore Amministrativo.....	20
Sezione 2.2.4.2. EPI – Direttore di Ragioneria .....	20
SEZIONE 2.3. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – VALORE PUBBLICO.....	20
Sezione 2.3.1. Risultati attesi degli obiettivi in termini di valore pubblico (Agenda 2030).....	20
Sezione 2.3.1.1. Valore Pubblico.....	20
Sezione 2.3.1.2. Performance .....	22
Sezione 2.3.2. Aree strategiche e obiettivi operativi per il personale amministrativo triennio 2023/2025 .....	26
<b>SEZIONE 3. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE (P.O.L.A.).....</b>	<b>28</b>
SEZIONE 3.1. QUADRO GENERALE.....	28
SEZIONE 3.2. PRINCIPI NORMATIVI DEL LAVORO AGILE.....	28
SEZIONE 3.3. LAVORO AGILE: «FAR BUT CLOSE» .....	28
Sezione 3.3.1. I protagonisti del “lavoro agile” .....	29
Sezione 3.3.2. Le condizioni abilitanti del “lavoro agile”.....	30
Sezione 3.3.3. Monitoraggio lavoro agile e aggiornamenti vari .....	31
<b>SEZIONE 4. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA .....</b>	<b>34</b>
SEZIONE 4.1. INTRODUZIONE .....	34

SEZIONE 4.2. OBIETTIVI, SOGGETTI E PROCESSO .....	35
Sezione 4.2.1. Gli obiettivi.....	35
Sezione 4.2.2. Soggetti: RPCT, RASA, Referenti, Strutture.....	36
Sezione 4.2.3. Il processo di approvazione .....	36
Sezione 4.2.4. L'analisi del contesto.....	37
Sezione 4.2.4.1. Analisi del contesto interno.....	37
Sezione 4.2.5. L'analisi del contesto esterno .....	40
SEZIONE 4.3. LA VALUTAZIONE E IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO .....	40
Sezione 4.3.1. Introduzione e misure generali .....	40
Sezione 4.3.1.1. I reati contro la Pubblica Amministrazione .....	46
Sezione 4.3.2. Metodo di trattamento del rischio .....	46
Sezione 4.3.2.1. Misure generali di prevenzione della corruzione.....	47
Sezione 4.3.2.2. Settori e attività particolarmente esposti alla corruzione .....	48
Sezione 4.3.2.3. Istituti idonei a prevenire e gestire il rischio di corruzione.....	51
Sezione 4.3.2.4. Segnalazioni da parte dei referenti o da parte di terzi.....	51
Sezione 4.3.2.5. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (Whistleblowing) .....	52
SEZIONE 4.4. LA TRASPARENZA .....	53
Sezione 4.4.1. Introduzione e presentazione .....	53
Sezione 4.4.1.1. Obblighi di trasparenza previsti dalla L. 190/2012.....	53
Sezione 4.4.2. Soggetti responsabili degli obblighi di trasparenza .....	54
Sezione 4.4.3. Protezione dei dati personali.....	55
Sezione 4.4.4. Accesso civico .....	55
Sezione 4.4.4.1. Modalità di attuazione delle disposizioni sull'accesso civico .....	57
Sezione 4.4.4.2. Accesso civico generalizzato (FOIA) (art. 5 comma 2 e art. 5bis D.Lgs. 33/2013 ss.mm.ii.) .....	57
Sezione 4.4.5. Collegamento con il Piano Integrato della Performance .....	59
<b>SEZIONE 5. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>62</b>
SEZIONE 5.1. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA .....	62
SEZIONE 5.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE .....	62
Sezione 5.2.1. Svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile senza pregiudizio o riduzione della fruizione dei servizi a favore degli utenti.....	63
Sezione 5.2.2. Garanzia di un'adeguata rotazione del Personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza. ....	64
Sezione 5.2.3. Adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'Amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile. ....	64
Sezione 5.2.4. Adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente.....	65
Sezione 5.2.5. Adozione di ogni adempimento al fine di fornire al Personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta. ....	65
SEZIONE 5.3. PRESUPPOSTI LAVORO AGILE .....	65

SEZIONE 5.4. MODALITÀ DI ATTIVAZIONE E MODALITÀ TEMPORALI DEL LAVORO DA REMOTO .....	66
SEZIONE 5.5. ACCORDO INDIVIDUALE PER AUTORIZZAZIONE ALLO SMART WORKING.....	66
SEZIONE 5.6. OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA.....	68
SEZIONE 5.7. RESPONSABILITÀ E SANZIONI DISCIPLINARI .....	68
SEZIONE 5.8. ULTERIORI INDICAZIONI PER LO SMART WORKING .....	69
SEZIONE 5.9. SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE.....	70
SEZIONE 5.10. PIANO TRIENNALE DI FABBISOGNO DEL PERSONALE 2023-2025 .....	71
Sezione 5.10.1. Premessa.....	71
Sezione 5.10.2. Consistenza organico del personale.....	72
Sezione 5.10.3. Formazione del personale.....	72
Sezione 5.10.4. Rilevazione fabbisogno formativo 2022-2024 .....	73
Sezione 5.10.5. Programmazione 2022-2024 .....	73
Sezione 5.10.6. Innovazione della didattica.....	74
Sezione 5.10.7. Internazionalizzazione.....	74
Sezione 5.10.8. Formazione obbligatoria in materia di Trasparenza e Anticorruzione 2022-2024 .....	74
Sezione 5.10.9. Formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro: 2022-2024.....	76
Sezione 5.10.10. Formazione in materia di prevenzione protezione dati personali .....	76
<b>SEZIONE 6. MONITORAGGIO.....</b>	<b>77</b>
SEZIONE 6.1. MONITORAGGIO PERFORMANCE .....	77
SEZIONE 6.2. MONITORAGGIO PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	77
SEZIONE 6.3. MONITORAGGIO DELLA TRASPARENZA .....	78
SEZIONE 6.4. MONITORAGGIO DEL LAVORO AGILE .....	79
SEZIONE 6.5. MONITORAGGIO ATTIVITÀ FORMATIVE.....	79

## Premessa

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 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, (fatte salve eventuali deroghe) il Piano Integrato di Attività e Organizzazione. 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. A tal fine il Piano è affiancato da un processo di delegificazione che si sviluppa parallelamente all'iter di approvazione del DM che introduce il Piano-tipo.

## Sezione 1. Scheda anagrafica dell'Amministrazione

<b>Amministrazione pubblica</b>	Conservatorio di Musica "Giuseppe Verdi"
<b>Indirizzo</b>	Via Luigi Cadorna, 4 – 22100 Como CO
<b>PEC</b>	conservatoriocomo@pec.como.it
<b>C.F.</b>	95050750132
<b>Sito web</b>	www.conservatoriocomo.it

### Sezione 1.1. Presentazione del Conservatorio

#### Sezione 1.1.1. Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli *stakeholder* esterni

Il Conservatorio di Como è un'Istituzione pubblica statale, sede primaria di alta formazione, di specializzazione e di ricerca nel settore artistico e svolge correlata attività di produzione. Ai sensi della Legge n. 508/99 è dotata di personalità giuridica e di autonomia statutaria, didattica, scientifica, amministrativa, finanziaria e contabile.

Il Ministro dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca esercita nei confronti delle Istituzioni di alta formazione specializzazione artistica poteri di programmazione, indirizzo e coordinamento.

Principali aree di intervento sono: la formazione, la produzione artistica e la ricerca.

Per la realizzazione dei propri obiettivi collegati alla formazione, alla produzione artistica e all'attività di ricerca scientifica il Conservatorio si organizza in strutture didattiche, di ricerca e di servizio. Può

stabilire rapporti con enti pubblici e privati, con soggetti fisici e giuridici che esercitino attività di impresa e professionali, nazionali e internazionali, attraverso contratti e convenzioni; può istituire o partecipare a consorzi con altre Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica e con le Università.

Il Conservatorio può altresì esercitare attività culturali e formative destinate a soggetti esterni, purché coerenti con le sue finalità.

Il Conservatorio assume le opportune iniziative, anche in collaborazione con altri enti, al fine di orientare e favorire l'inserimento nel mondo del lavoro dei propri studenti e diplomati.

### Sezione 1.1.2. La didattica

Il Conservatorio di Como provvede a tutti i livelli dell'Alta Formazione Artistica finalizzati alla preparazione e alla specializzazione delle diverse figure professionali previste nei vigenti e nei futuri ordinamenti didattici.

Il Conservatorio assicura la qualità e l'efficacia della propria attività di formazione garantendo la necessaria connessione tra attività di ricerca, insegnamento e produzione artistica e favorendo ogni forma di informazione, di orientamento e di sostegno agli studenti.

A partire dalla legge 508/1999 e dai relativi regolamenti attuativi, si possono attivare corsi di formazione ai quali si accede con il possesso del diploma di scuola secondaria di secondo grado, nonché corsi di perfezionamento e di specializzazione. I Conservatori rilasciano specifici diplomi accademici di primo e secondo livello, nonché di perfezionamento, di specializzazione e di formazione alla ricerca in campo artistico e musicale. L'attivazione di detti corsi è disposta sulla base delle risorse disponibili e delle proprie opzioni didattiche e organizzative. Gli ordinamenti didattici dei corsi sono basati, come per i percorsi universitari, sul sistema dei crediti formativi accademici (CFA). Ciascuna attività formativa comporta differenti modalità di interazione tra studenti e docenti. In particolare sono previste lezioni, esercitazioni, laboratori, attività pratiche, tirocini formativi, seminari.

L'offerta formativa del Conservatorio di Como è oggi costituita da:

- corsi triennali corrispondenti a 180 crediti formativi, al termine dei quali si consegue il Diploma Accademico di I livello

- corsi biennali corrispondenti a 120 crediti formativi al termine dei quali si consegue il Diploma Accademico di II livello;
- corsi propedeutici; corsi preparatori; corsi per Giovani Talenti;
- è in corso di attivazione un Master di II livello in “Formazione dei docenti di strumento nella fascia pre-accademica di istruzione musicale”.

### Sezione 1.1.3. La ricerca e la produzione

Il Conservatorio di Como favorisce e promuove la ricerca nei suoi aspetti interpretativi, storico filologici e bibliografici, con particolare attenzione alle realtà del territorio. Il Conservatorio svolge attività di produzione attraverso eventi, in molteplici valenze, eventualmente accompagnati da congressi, convegni e iniziative artistiche, scientifiche e culturali. Destinatari delle attività di ricerca e produzione sono gli studenti che vengono sistematicamente coinvolti nei processi formativi. I docenti dell’organico sono affiancati da numerosi collaboratori esterni per l’esercizio di funzioni alle quali non sia possibile far fronte attraverso l’impiego delle professionalità interne all’Istituto (come la figura dei collaboratori al pianoforte).

### Sezione 1.1.4. I rapporti internazionali

Il Conservatorio di Como favorisce e sostiene il processo di internazionalizzazione attraverso una politica di sostegno alla mobilità transnazionale e, più in generale, agli scambi culturali tra paesi europei ed extraeuropei.

Nel contesto delle relazioni europee, il Conservatorio aderisce al programma comunitario di interscambi didattici Erasmus+, in relazione al quale ha intrecciato una serie di partnership con prestigiose Istituzioni europee. Gli interscambi didattici hanno concretizzato consolidati rapporti di collaborazione didattica ed artistica con gli Istituti gemellati, che sovente culminano in eventi artistici congiunti, di rilievo internazionale. Decisamente soddisfacente è il flusso di studenti e docenti in mobilità che ne deriva, sia in ingresso che in uscita.

Attualmente la rete dei contatti internazionali Erasmus conta 29 Conservatori gemellati per gli interscambi didattici di studenti e docenti non ch  numerosi teatri internazionali che garantiscono la realizzazione di percorsi di mobilità per formazione ad uso tanto degli studenti quanto dei docenti. L’accurato lavoro di selezione delle diverse partnership ha permesso di aprire relazioni con Istituti leader nei rispettivi campi, a volte con un rapporto esclusivo con il Conservatorio e d  la possibilit 

di offrire agli studenti un panorama di assoluta eccellenza internazionale nel quale orientarsi per la scelta dei rispettivi percorsi all'estero.

Numerosi sono i contatti in fase di definizione, per l'apertura di nuovi rapporti internazionali; l'obiettivo ulteriore è quello di diversificare il più possibile le relazioni nel contesto europeo. La politica di internazionalizzazione coinvolge anche contatti extraeuropei.

#### Sezione 1.1.5. La governance del Conservatorio

Il D.P.R. n. 132/2003 individua i seguenti organi dell'Istituzione:

**Il Presidente:** è il rappresentante legale dell'Istituzione, convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione e fissa l'ordine del giorno. È nominato dal Ministro sulla base di una designazione effettuata dal Consiglio Accademico entro una tema di soggetti di alta qualificazione manageriale e professionale;

**Il Direttore:** è responsabile dell'andamento didattico, scientifico e 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. Convoca e presiede il 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, stabilisce gli obiettivi ed i programmi della gestione amministrativa e promuove le iniziative volte a potenziare le dotazioni finanziarie dell'Istituzione anche secondo programmazioni pluriennali.

**Il Consiglio Accademico:** definisce la politica generale dell'Istituzione in funzione dello sviluppo dell'attività didattica, di ricerca e di produzione artistica, tenuto conto delle disponibilità di bilancio relative all'esercizio finanziario di riferimento.

**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 ed ai servizi per gli studenti.



**I Revisori dei Conti:** 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:** ha 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.

### Sezione 1.1.6. Cenni storici sul Conservatorio di Como

Il Conservatorio di Como è il più giovane fra i Conservatori situati in Lombardia. Nasce nel 1982 come sezione staccata del Conservatorio di Musica "Giuseppe Verdi" di Milano, allora diretto dal M.o Marcello Abbado. Il Conservatorio di Como è stato istituito come sede autonoma nel 1996 e, con l'adozione dello Statuto approvato dal MIUR AFAM con D.D. n. 298 del 15.09.2004, ha acquisito l'autonomia.

<b>17 settembre 1982</b>	Convenzione tra il Comune di Como ed il Ministero della Pubblica Istruzione, concernente l'istituzione della sezione staccata di Como;
<b>11 ottobre 1982</b>	Decreto del Presidente della Repubblica n. 1177 - Istituzione della sezione staccata in Como del Conservatorio di Musica di Milano, con annessa scuola media;
<b>30 maggio 1991</b>	Istanza dell'Amministrazione comunale di Como per la concessione dell'autonomia;
<b>29 maggio 1995</b>	Concessa l'autonomia alla sezione staccata di Como già dipendente dal Conservatorio di Musica di Milano;
<b>27 novembre 1995</b>	Istituzione del Conservatorio di Musica di Como (in Gazzetta Ufficiale n. 257 del 02/11/1996) a partire dall'a.a. 1995/96. Organico: n. 1 Direttore di ruolo n. 1 Bibliotecario n. 49 Docenti n. 2 Direttori amministrativi n. 1 Responsabile amministrativo n. 5 Carriera esecutiva (Assistenti) n. 9 Carriera ausiliaria (Coadiutori)
<b>23 gennaio 2002 (a.a. 2001/02)</b>	Conferenza Stampa per la presentazione dei Trienni Superiori Sperimentali: Composizione, Musica corale e direzione di coro, Musica elettronica e tecnologie del suono.
<b>24 settembre 2004 (a.a. 2004/05)</b>	Decreto direttoriale, prot. 4361: Attivazione dei corsi sperimentali di secondo livello in "Discipline musicali": Violino, Viola, Violoncello, Arpa, Canto, Chitarra, Contrabbasso,

	Flauto, Oboe, Clarinetto, Saxofono, Fagotto, Tromba, Trombone, Clavicembalo, Strumenti a percussione, Pianoforte, Musica da camera, Indirizzo tecnologico.
<b>19 settembre 2006 (a.a. 2006/2007)</b>	Decreto direttoriale, prot. 5860: Attivazione del corso sperimentale di secondo livello in “Discipline musicali”: Composizione, Musica corale e direzione di coro.
<b>25 marzo 2010 (per a.a. 2010/11)</b>	Decreto ministeriale n. 52: Attivazione del corso biennale sperimentale in “Jazz” (generico).
<b>29 agosto 2016 (a.a. 2016/17)</b>	Decreto Direttoriale n. 1671: Attivazione del corso accademico di primo livello in Popular music, indirizzo Composizione pop-rock.
<b>29 agosto 2016 (a.a. 2016/17)</b>	Decreto Direttoriale n. 1678: Accredimento dei corsi di Diploma Accademico di Primo Livello a.a. 2016-2017 – approvazione delle modifiche delle offerte formative dei trienni accademici di primo livello in: Arpa; Basso elettrico; Batteria e percussioni jazz; Canto; Canto jazz; Chitarra; Chitarra jazz; Clarinetto; Clavicembalo e tastiere storiche; Composizione; Contrabbasso; Contrabbasso jazz; Corno; Didattica della musica; Direzione di coro e composizione corale; Fagotto; Flauto; Musica elettronica; Oboe; Organo; Pianoforte; Pianoforte jazz; Saxofono; Saxofono jazz; Strumenti a percussione; Tromba; Tromba jazz; Trombone; Trombone jazz; Viola; Violino; Violoncello.
<b>19 ottobre 2017 (a.a. 2017/18)</b>	Decreto Direttoriale n. 2844: Attivazione del corso accademico di I livello in Maestro collaboratore.
<b>8 agosto 2018 (a.a. 2018/19)</b>	Decreto Direttoriale n. 2118: Messa ad ordinamento dei corsi di diploma accademico di secondo livello in: Arpa; Basso elettrico; Batteria e percussioni jazz; Canto; Canto jazz; Chitarra; Chitarra jazz; Clarinetto; Clavicembalo e tastiere storiche; Composizione; Contrabbasso Crossover; Corno; Didattica della musica; Fagotto; Flauto; Direzione di coro e composizione corale; Musica da camera; Musica elettronica; Oboe; Pianoforte; Pianoforte jazz; Saxofono; Strumenti a percussione; Tromba; Trombone; Viola; Violino; Violoncello.
<b>11 dicembre 2018 (a.a. 2018/19)</b>	Nota Direttoriale n. 3296: Messa ad ordinamento dei corsi di diploma accademico di secondo livello in: Comunicazione, analisi e critica musicale; Composizione audiovisiva e sound design; Organo
<b>19 dicembre 2020 (a.a. 2020/21)</b>	Decreto Direttoriale n. 350: Accredimento del corso di Diploma accademico di secondo livello, Maestro collaboratore
<b>9 ottobre 2021 (a.a. 2021/22)</b>	Decreto Direttoriale n. 2341: Autorizzazione alla modifica dei corsi di Diploma accademico di primo livello in: Arpa, Basso elettrico, Batteria e percussioni jazz, Canto, Canto jazz, Chitarra, Chitarra jazz, Clarinetto, Clavicembalo e tastiere storiche, Composizione, Contrabbasso, Corno, Didattica della musica, Fagotto, Flauto, Direzione di coro e composizione corale, Musica elettronica, Oboe, Organo, Pianoforte, Pianoforte jazz, Saxofono, Strumenti a percussione, Tromba, Trombone, Viola, Violino, Violoncello.  Delibera n. 44/2021 del Consiglio di Amministrazione del Conservatorio di Como per l’ampliamento dell’organico: n. 4 Coadiutori n. 2 Assistenti n. 4 Collaboratori (Collaboratore di biblioteca; Collaboratore informatico; Collaboratore amministrativo-giuridico; Collaboratore per la Comunicazione e la Produzione)

#### Sezione 1.1.6.1. Edificio

Il Conservatorio di Como ha sede dal 1989 nel prestigioso edificio di via Cadorna 4 di impianto quattrocentesco, con ampliamenti settecenteschi e ottocenteschi, restaurato a cura dell'Amministrazione comunale a partire dal 1971. L'edificio era in origine un ospedale destinato alla cura dei malati. La sua creazione risale alla seconda metà del Quattrocento ad opera del Beato Michele Carcano, che si adoperò per riformare il sistema sanitario e concentrare in un'unica struttura assistenziale, l'Ospedale Maggiore "Sant'Anna", numerosi piccoli ospedali e opere pie medievali sparsi per la città, ottenendo nel 1483 l'approvazione di Papa Sisto IV.

Numerosi e diversi sono gli interventi apportati per ampliare e migliorare la struttura; risale all'Ottocento la costruzione di una nuova chiesa, ove oggi è stato collocato l'Auditorium. All'inizio del Novecento fu aperta una nuova sede ospedaliera, la struttura venne destinata a caserma del Corpo dei Vigili del Fuoco fino al 1960. Tra il 1971 e il 1973 il Comune di Como decise di avviare i lavori di recupero dell'intera struttura edilizia per arrestare il rovinoso degrado che aveva provocato il crollo di diverse parti dell'edificio.

Contemporaneamente cominciarono ad essere avanzate ipotesi per destinare la nuova struttura a sede per l'educazione e la formazione musicale. Nel 1982 si giunse così a un accordo con il Conservatorio di Como di Milano per l'apertura della sua sede staccata a Como; dal 1996 il Conservatorio di Como ha acquisito l'autonomia dalla sede di Milano.

Dal 2004 al 2007 è stato attivato un cantiere per l'adeguamento alla normativa sulla sicurezza, per il miglioramento acustico dell'ambiente e per la predisposizione del nuovo salone dell'organo a cura della Provincia di Como.

#### Sezione 1.1.6.2. Edifici storici

- La crociera del 1778 - nuovo atrio di accesso (attuale ingresso principale).
- Il secondo atrio del 1893/94 ("disimpegno" del Salone dell'organo).
- Il dispensario farmaceutico del XVIII secolo resta attivo fino al 1984, adibito a spazi per la didattica.
- Il "Chiostrino" o "Cortiletto delle monache" del XIII secolo.

- Portale del sec. XV con iscrizione “Hospitalitatis immb. pietat.” (Ospitalità, segno di perenne pietà) e locali prospicienti con volte a crociera, ora sede delle aule per la Scuola di Strumenti a Percussione.
- Corpo di fabbrica con volte a crociera del XVI e del XVII secolo, con affresco di Sant’Abbondio, Patrono di Como, ora occupato dalla Biblioteca del Conservatorio. Chiesa del 1854/57 in stile neoclassico, attuale sede dell’Auditorium.

### Sezione 1.1.6.3. La sede Carducci

Il recente ampliamento dell’organico d’istituto, previsto dalla L. 178 del 2020, ha più che raddoppiato il personale Tecnico Amministrativo; questo presupposto ha indotto il Conservatorio di Como a chiedere all’Amministrazione comunale una sede di maggiore dimensione o, in alternativa, un’ulteriore struttura, in quanto l’attuale non è più in grado di far fronte alla portata delle attività, mettendo in gravissima difficoltà l’organizzazione dell’Istituzione.

Un’opportunità per la risoluzione del problema si è recentemente concretizzata con l’attribuzione dei locali al piano terra dell’“istituto Carducci “, quale sede ulteriore; locali che potranno offrire una concreta e maggiore disponibilità di aule di ampie dimensioni per soddisfare le proprie esigenze.

Avvalendosi di questi locali otterrà beneficio la didattica di alcune discipline d’assieme quali le “Esercitazioni orchestrali e corali”, la “Musica da camera” la “Teoria e tecnica dell’interpretazione scenica” (per le classi di Canto), le attività artistiche dei cori e degli ensemble d’Istituto, oltre alla possibilità di poter disporre di un’ampia aula per le numerose tastiere storiche in possesso dell’Istituto.

L’utilizzo dei locali è previsto per una contemporaneità di presenze =< 150

Non vi saranno sale con più di 100 presenze contemporanee.

Nonostante il buon stato di conservazione dell’edificio, lo stesso necessita di indifferibili opere di ristrutturazione ed ammodernamento, trattandosi oltretutto di Edificio di interesse storico-artistico di proprietà comunale vincolato ope legis ex art. 12 Dlgs 42 del 22 gennaio 2004.

L’intervento previsto prevede il recupero dei locali al piano terra nel corpo di fabbrica di seconda edificazione a sinistra per chi entra dall’atrio.

Viste le caratteristiche dell'immobile l'intervento dovrà essere eseguito nel rispetto dei caratteri tipologici e costruttivi dell'immobile di interesse storico-artistico

Sarà necessario pensare ad una compartimentazione dell'area interessata alla trasformazione del resto del fabbricato per ragioni acustiche e di prevenzione incendi.

Il Conservatorio ha pertanto deciso di partecipare al Bando Edilizia AFAM di cui al D.M. 1° aprile 2022, n. 338 – “programmi di edilizia AFAM”, al fine di reperire i fondi necessari alle opere di ammodernamento strutturale e tecnologico del piano terra dell'Istituto G. Carducci”.

## Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione

### Sezione 2.1. Sottosezione di programmazione – Valore pubblico

Il Conservatorio di Como ha identificato nella *strategia* il tema cruciale per la creazione di valore pubblico che ogni Istituzione AFAM è tenuta a perseguire. Ciò è avvenuto attraverso l'identificazione di un modello utile per valutare il posizionamento, con le relative priorità di attenzione e condizioni di successo, al fine di dare più efficacia alla *governance* di sistema e di Ateneo.

Tale percorso ha determinato piena e diffusa consapevolezza della *missione* che si persegue e, conseguentemente, ha portato all'individuazione delle leve fondamentali su cui agire per corrisponderle in termini di processi, competenze e risorse.

«Il Conservatorio di Musica “Giuseppe Verdi” di Como vuole essere un Istituto moderno, che riconosce la centralità dello studente, che sia la base di partenza per processi di innovazione e risponda alle aspettative di formazione e di crescita, sia dei suoi giovani, sia del territorio in cui insiste».

Per il Conservatorio di Como, pertanto, la dimensione della creazione di valore pubblico poggia sul posizionamento strategico scelto e sulla ricchezza del suo patrimonio strategico.

In tale prospettiva, il Conservatorio di Como, ha rivolto la sua attenzione al rafforzamento della funzione di programmazione e controllo ed intende avviare un processo di pianificazione strategica strutturato, volto alla definizione di un Piano Strategico organico.

Nel 2021 nel Piano delle Performance era previsto il **Piano Organizzativo del Lavoro Agile**.

Il Conservatorio organizza le attività lavorative favorendo il ricorso allo *smart working* per le attività individuate come remotizzabili. Si attuano modalità di monitoraggio e di verifica delle attività svolte, al fine di garantire che lo svolgimento della prestazione di lavoro a distanza non pregiudichi in alcun modo né riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti. Lo *smart working* sarà un indicatore anche per la misurazione della futura *performance* individuale ed organizzativa.

Il presente Piano individua i principali obiettivi che hanno il maggiore impatto sulla capacità del Conservatorio di creare valore pubblico, creando la necessaria coerenza ed integrazione con gli altri strumenti di programmazione/pianificazione esistenti.

Per il triennio 2023-2025 il Conservatorio prevede **quattro linee strategiche prioritarie** – *Didattica, Ricerca, Terza Missione ed Efficienza* – e **tre linee strategiche trasversali** – *Internazionalizzazione, Qualità e Legalità*.

Ogni linea strategica si articola, poi, in obiettivi strategici, coerenti con i contenuti di ciascun ambito disviluppo strategico come di seguito rappresentato.

Il Conservatorio di Como rimane, quindi, un Conservatorio “pilota” che svolge un ruolo da protagonista nelle dinamiche del territorio divenendone un importante motore per il suo valore strategico. In questa sistematica interazione con il territorio un ruolo strategico viene assunto dalla terza missione riconosciuta come asse fondamentale del modello di riferimento come di seguito rappresentato.



Patrimonio strategico:

- Capitale professionale
- Capitale organizzativo
- Capitale finanziario
- Capitale relazionale
- Capitale immateriale
- Capitale tangibile
- Capitale sociale

Grazie alla ricchezza del suo patrimonio strategico, il Conservatorio di Como può creare durevolmente valore pubblico. Gli obiettivi strategici appaiono, in tal senso, proprio orientati ad incrementare tale valore, guardando, oggi, con rinnovata attenzione agli stakeholders ed alla collettività nel suo insieme, per dare nuovo slancio alle misure di benessere equo e sostenibile

(*Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030) che da sempre hanno motivato scelte ed azioni dell'Istituzione.

Rafforzare la collaborazione tra Conservatorio e territorio ha sempre rappresentato un obiettivo su cui si dovrà investire non soltanto per l'ottimizzazione della Terza Missione ma anche ai fini del miglioramento della qualità e dell'efficienza della Didattica e della Ricerca.

Si vedano, a tal proposito, gli impegni assunti al fine di riallacciare l'offerta formativa alle necessità del territorio e di potenziare la rete di collaborazioni per incrementare la partecipazione a bandi internazionali, di rafforzare le relazioni con il contesto territoriale di riferimento attivando azioni di public engagement, etc.

## Sezione 2.2. Sottosezione di programmazione – Performance

### Premessa

Il ciclo di gestione della Performance è stato strutturato come un processo che collega la pianificazione strategica alla programmazione operativa – definizione degli obiettivi e misurazione dei risultati – e alla valutazione della performance declinata con riferimento all'ambito organizzativo ed individuale.

### Sezione 2.2.1. Albero della Performance

L'albero della performance è una mappa che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, aree strategiche, obiettivi strategici e piani di azione. Esso fornisce una rappresentazione articolata, completa ed integrata della performance del Conservatorio.





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

Il presente piano costituisce un documento programmatico di durata triennale (periodo di riferimento: 2023/2025) 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.L.vo n. 150/09).

Il piano concerne i servizi amministrativi e tecnici che il Conservatorio di Como fornisce ai suoi utenti.

Pertanto con il presente piano sono stati fissati gli obiettivi operativi limitatamente al personale T.A. (tecnico- amministrativo), in coerenza con il ciclo della gestione finanziaria, ed è stata effettuata una disamina generale delle attività, delle strutture e dei mezzi a disposizione degli utenti dei servizi del Conservatorio di Como.

### Sezione 2.2.2. Obiettivi strategici ed operativi per il Personale Coadiutore (Area I)

Gli obiettivi operativi per il Personale Coadiutore (Area Prima), nell’ambito delle mansioni ordinarie, sono finalizzati a:

- pulizia e riordino dei locali;

- adeguato supporto alle iniziative inerenti la programmazione annuale delle attività didattiche, di ricerca e produzione artistica;
- adeguato supporto all'attività degli uffici;
- accoglienza e comunicazione con il Personale interno del Conservatorio e accoglienza e comunicazione tra l'Istituzione e l'utenza esterna, nonché espletamento, all'occorrenza, di servizi esterni;
- efficienza dei servizi resi mediante l'adeguata turnazione e disponibilità alla sostituzione dei colleghi assenti;
- collaborazione nel mantenimento del decoro e dell'efficienza delle sedi;
- controllo ordinario del funzionamento di locali e impianti.

Per la realizzazione degli obiettivi indicati, oltre al mansionario di base, il Personale dell'Area Prima è destinatario anche di attività aggiuntive, disciplinate nei loro principi e retribuite secondo quanto disposto nel Contratto Integrativo d'Istituto dell'anno accademico di riferimento, la cui compatibilità finanziaria viene certificata dai Revisori dei conti ex art. 40 comma 3-sexies del D.Lgs. 165/2001 e ss.mm.ii.

I compensi accessori vengono corrisposti a consuntivo previa verifica del conseguimento degli obiettivi fissati e dell'effettivo svolgimento delle attività previste e assegnate, tenuto conto, in particolare, della diligenza prestata e dell'efficacia delle attività svolte. Al riguardo, si rispettano le disposizioni sul trattamento accessorio in relazione al merito ed alla produttività, compatibilmente con le risorse a disposizione e i vincoli di bilancio, non prevedendosi in alcun caso la distribuzione a pioggia delle risorse.

Con riferimento all'A.A. 2022/2023 gli obiettivi aggiuntivi assegnati al Personale Amministrativo, Area Prima, sono stati i seguenti:

#### **AREA PRIMA – COADIUTORI**

<b>Tipologia attività</b>	<b>Unità</b>
Supporto alla biblioteca nella gestione utenza PART-TIME	1
Supporto alla segreteria e all'economato e archiviazione cartacea e digitale atti	1

Incarico per attività di commesso (uscite per attività inerenti l'attività istituzionale e di segreteria) + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Centralino da maggio per cambio turno + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Centralino + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Supporto logistica eventi + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Piccole manutenzioni + Centralino fino ad aprile per cambio turno + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Sostituzione centralino + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Manutenzione del verde + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Sostituzione centralino + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Gestione magazzino, prestito strumenti e sistemazione archivio + Supporto logistica eventi + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Gestione magazzino, prestito strumenti e sistemazione archivio + Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	1
Allestimento sale concerti e sostituzione collega assente	2

### Sezione 2.2.3. Obiettivi strategici ed operativi per il Personale Amministrativo (Area II e Area III)

Gli obiettivi operativi per il Personale amministrativo (Area Seconda e Area Terza) sono finalizzati alla maggiore efficacia, trasparenza e snellimento della gestione didattica, amministrativa, contabile e finanziaria dell'Istituto. A tale scopo si ritiene indispensabile mantenere e, quando necessario o opportuno, incrementare l'utilizzo di specifici software gestionali utili ad agevolare l'espletamento delle varie pratiche e procedure ed il compimento degli adempimenti previsti. Gli obiettivi operativi per il Personale amministrativo sono specificamente riportati nei mansionari annualmente assegnati dal Direttore Amministrativo.

Per la realizzazione degli obiettivi individuati, oltre al mansionario di base, il Personale dell'Area Seconda e dell'Area Terza è destinatario anche dell'affidamento di attività aggiuntive, disciplinate nei loro principi e retribuite secondo quanto disposto nel Contratto Integrativo d'Istituto dell'anno accademico di riferimento, la cui compatibilità finanziaria viene certificata dai Revisori dei conti ex art. 40 comma 3- sexies del D.Lgs. 165/2001 e s.m.i.

I compensi accessori vengono corrisposti a consuntivo, previa verifica del conseguimento degli obiettivi fissati e dell'effettivo svolgimento delle attività previste e assegnate, tenuto conto, in particolare, della diligenza prestata e dell'efficacia delle attività svolte. Al riguardo, si rispettano le disposizioni sul trattamento accessorio in relazione al merito ed alla produttività, compatibilmente con le risorse a disposizione e i vincoli di bilancio, non prevedendosi in alcun caso la distribuzione a pioggia delle risorse.

Con riferimento all'A.A. 2022/2023 gli obiettivi aggiuntivi assegnati al Personale Amministrativo, Area Seconda, sono i seguenti:

#### **AREA SECONDA – ASSISTENTI**

<b>Tipologia attività</b>	<b>Unità</b>
Decreti attuazione ricorsi personale ruolo + Migrazione dati da programma ARGO a InfoSchool	1
Collaborazione Ufficio di Ragioneria + Anagrafe delle prestazioni	1
Supporto Organi Istituzionali	1
Consegnatario dei beni	1
Noleggio strumenti	1
Digitalizzazione vecchi fascicoli	1
Supporto progetto Erasmus – assegnazione vincolata da INDIRE	1
Gestione DSU – assegnazione vincolata da Regione Lombardia	1

Con riferimento all'A.A. 2022/2023 gli obiettivi aggiuntivi assegnati al Personale Amministrativo, Area Terza, sono i seguenti:

#### **AREA TERZA – COLLABORATORI**

<b>Tipologia attività</b>	<b>Unità</b>
Amministrazione Trasparente	1
Arretrato atti amministrativi	1
Supporto al Direttore Amministrativo	1
Supporto al Direttore	1
Arretrato catalogazione	1

## Sezione 2.2.4. Obiettivi per Unità Organizzativa

### Sezione 2.2.4.1. Unità EP2 – Direttore Amministrativo

Semplificare e reingegnerizzare almeno una procedura, che dalla gestione in cartaceo dovrà passare a piattaforma digitale.

L'obiettivo si riterrà completamente raggiunto se la fornitura risulterà realizzata in termini di efficacia, efficienza e tempestività. Al fine di favorire la misurazione dell'obiettivo, si dovrà dare evidenza della piattaforma creata entro l'anno accademico (indipendentemente dall'operatività della stessa per cause non imputabili all'interessato).

### Sezione 2.2.4.2. EP1 – Direttore di Ragioneria

Publicazione Rilevazioni previste dal titolo V del d.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 – Conto annuale 2022”

L'obiettivo si riterrà completamente raggiunto se l'adempimento risulterà realizzato in termini di efficacia, efficienza e tempestività. Al fine di favorire la misurazione dell'obiettivo, si dovrà dare evidenza del caricamento del file Excel completo nella piattaforma SICO. Si dovrà tracciare l'assenza in piattaforma di errori bloccanti sul file compilato. Successivamente, si dovrà generare un file in formato PDF, da sottoporre a firma del Direttore e dei Revisori dei Conti, di cui si dovrà dare traccia con email.

## Sezione 2.3. Sottosezione di programmazione – Valore pubblico

### Sezione 2.3.1. Risultati attesi degli obiettivi in termini di valore pubblico (Agenda 2030)

In questa sezione sono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e obiettivi specifici stabiliti in coerenza con la programmazione adottata dal Conservatorio attraverso gli Organi di indirizzo (Consiglio Accademico e Consiglio di Amministrazione, secondo competenza), incluse le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa.

#### Sezione 2.3.1.1. Valore Pubblico

Risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati, ex art. 3 comma 1 lett. a) Decreto Interministeriale:

Come ogni Pubblica Amministrazione, anche il Conservatorio deve realizzare un valore pubblico, inteso come gestione virtuosa, efficiente e razionale delle risorse a disposizione, al fine di conseguire risultati concreti, soddisfacenti e misurabili per l'utenza, ed anche coerenti e funzionali con la propria programmazione finanziaria.

Si segnala, tuttavia, che la formazione erogata dalle Istituzioni AFAM è finalizzata essenzialmente alla creazione e alla diffusione dell'arte, musicale ed espressiva, non comprimibile in risultati sulla possibile formazione degli artisti che la frequentano. Pertanto, la peculiarità dei Conservatori di Musica è che la formazione didattica musicale erogata, varia, molteplice, complessa, innovativa e interdisciplinare, non è traducibile in risultati economici. Piuttosto, l'obiettivo strategico ed il valore pubblico risultano costituiti sostanzialmente dal fornire la migliore preparazione possibile agli Studenti, al fine di consentire loro di poter accedere al mondo del lavoro in maniera competitiva, grazie a una formazione di eccellenza.

Difatti, i titoli con valenza accademica rilasciati dal Conservatorio sono qualificanti e validi sia per l'esercizio della libera professione sia per la partecipazione a concorsi pubblici. A tal fine, oltre all'alta qualità della formazione impartita dai Docenti, si offrono agli Studenti molteplici e significative esperienze di musica dal vivo, allo scopo di consentire loro di acquisire disinvoltura nel salire sul palcoscenico e affrontare le prove musicali richieste nei vari concorsi, così da potersi sentire a pieno agio nell'esecuzione della musica.

Il gradimento degli Studenti per l'offerta formativa proposta e somministrata è espresso nei questionari predisposti dal Nucleo di Valutazione, che trovano evidenza nella relazione annuale di detto Organo.

Tra gli obiettivi che il Conservatorio si pone ci sono, inoltre, la ricerca e la collaborazione con Enti pubblici e soggetti privati per eventi musicali, manifestazioni ed iniziative di vario genere durante tutto l'arco dell'anno, così come descritti nei documenti costituiti dalle relazioni generali sui rendiconti annuali.

La partecipazione degli studenti alla molteplice produzione artistica è significativa e numerosa e un obiettivo strategico è costituito dal voler incrementare le possibilità di esibizione musicale degli stessi fornendo loro, contestualmente, anche l'opportunità di qualche piccolo guadagno economico.

Quanto specificato in merito al valore pubblico possibile vale anche per la misurabilità delle azioni del Conservatorio che è ugualmente di difficile attuazione, in quanto l'obiettivo della formazione di un artista maturo è misurabile soltanto negli anni a venire con la prospettiva di occupabilità dello stesso nel settore artistico/musicale.

Tuttavia, nonostante quanto precisato e segnalato, si possono comunque delineare alcuni indicatori di misurabilità parziali dell'efficacia dell'azione del Conservatorio nel periodo temporale della carriera didattica accademica (Triennio + Biennio), i quali possono essere individuati in:

- numero delle esibizioni degli Studenti nell'ambito di saggi, manifestazioni artistiche e produzioni musicali, organizzati dal Conservatorio o realizzati in forza di convenzioni/accordi con soggetti pubblici o privati;
- numero di Studenti coinvolti;
- numero e entità di borse di studio o premi di collaborazione riconosciuti ed erogati;
- numero degli studenti partecipanti e vincitori;
- valore economico dei premi erogati;
- incremento delle iscrizioni.

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

#### Sezione 2.3.1.2. Performance

Il D. Lgs. n. 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.

#### Ambito di applicazione

La performance è il contributo che il Conservatorio apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi di soddisfazione dell'utenza, in coerenza con le proprie finalità istituzionali e con la programmazione finanziaria e di bilancio.

Di seguito i contenuti nei quali si articola il ciclo di gestione della performance:

- definizione e assegnazione degli obiettivi da raggiungere;
- 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 statutari di governo e di gestione, ai vertici del Conservatorio, nonché ai competenti organi esterni, ai cittadini e agli utenti destinatari dei servizi.

Ai fini della valutazione della performance gli obiettivi definiti su base triennale devono essere:

- rilevanti e pertinenti, rispetto ai bisogni della collettività, alla missione istituzionale e alle strategie del Conservatorio;
- specifici e misurabili in termini concreti e chiari;
- tali da determinare un significativo miglioramento della qualità dei servizi erogati;
- riferibili a un arco temporale determinato, di norma corrispondente a un anno;
- confrontabili con le tendenze della produttività del Conservatorio con riferimento almeno al triennio precedente;
- correlati alla quantità e alla qualità delle risorse disponibili.

Quanto sopra, pur tenendo conto che il sistema di misurazione e valutazione della performance non è stato ancora adottato integralmente, in quanto per le note differenze di disciplina tra il Personale Docente e il Personale T.A., la misurazione e la valutazione continuano ad essere applicate solo in sede di contrattazione Integrativa di Istituto, in attesa dell'adozione di un sistema condiviso con le Parti sociali a livello nazionale. Infatti, il Piano concerne i servizi che il Conservatorio fornisce all'utenza ma 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 A.F.A.M., l'Agenda Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e delle Ricerca (ANVUR), d'intesa con la Commissione per



la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance dei Docenti delle istituzioni A.F.A.M.». A tutt'oggi tale individuazione non è stata ancora effettuata, avendo l'ANVUR chiarito, nella relazione sul piano della performance 2012/2014 che, stante le particolari caratteristiche del settore A.F.A.M., è avviata una fase istruttoria di riflessione sul sistema di valutazione delle Istituzioni analogo a quello che è in corso di definizione per le Università.

È da evidenziare, inoltre, quanto previsto dall'art 20 comma 4 del C.C.N.L. Istruzione e Ricerca del 19/04/2018, ai sensi del quale «per il personale delle Istituzioni scolastiche, delle Istituzioni AFAM, nonché per i ricercatori e tecnologi, resta fermo quanto previsto dall'art. 74, comma 4, del D.Lgs n. 150/2009». Dunque, atteso che non sono stati ancora emanati tutti gli atti applicativi necessari, a rigore, nell'attesa degli stessi, il dettato normativo dovrebbe essere esteso a tutto il Personale (sia Docente che T.A.); nonostante ciò si è preferito, per una tematica così prioritaria e delicata quale è la performance, disciplinarne comunque il funzionamento almeno per il Personale T.A. che svolge un'attività di importanza fondamentale per il funzionamento del Conservatorio. Pertanto, questo Conservatorio ha ritenuto l'opportunità di adottare il Piano della Performance che ha finora rappresentato, di fatto, il documento di pianificazione operativa delle strutture amministrative che svolgono attività di supporto alla didattica, alla ricerca e alla produzione artistica.

Il Piano della Performance deve intendersi sostituito dalla presente sezione del PIAO, ai sensi di quanto disposto dall'art. 1 del DPR n. 81 del 24/06/2022 “Regolamento recante l'individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione”. Nella presente sezione se ne riprendono e mantengono i contenuti essenziali:

L'art. 45 comma 3 del D. Lgs. 30 Marzo 2001, n.165, come modificato dall'art. 57 del D. Lgs 27 Ottobre 2009, n. 150, prevede che «i contratti collettivi definiscono, in coerenza con le disposizioni legislative vigenti, trattamenti economici accessori collegati:

- a) alla performance individuale;
- b) alla performance organizzativa con riferimento all'amministrazione nel suo complesso ed alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l'amministrazione. La misurazione della performance riguarda pertanto sia l'andamento della performance della struttura organizzativa in cui il singolo lavora, sia la performance individuale in senso stretto».

La performance della struttura organizzativa concerne:

1. L'attuazione delle politiche attivate riguardo alla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
2. L'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
3. La rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
4. La modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
5. Lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, con i soggetti interessati, con gli utenti e con i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione, collaborazione e tramite supporti telematici;
6. L'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi. In ciò sarà di aiuto e supporto l'introduzione della contabilità analitica per centri di costo;
7. La qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
8. Il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità. Alla performance organizzativa misurata al termine dell'anno accademico di riferimento sulla scorta delle determinazioni espresse anche dal Nucleo di valutazione viene assegnato un peso pari al 30% del totale.

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

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

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 preposti e dell'effettività delle prestazioni rese tenuto conto in particolare della diligenza prestata e dell'efficacia dell'attività svolta.

Sezione 2.3.2. Aree strategiche e obiettivi operativi per il personale amministrativo triennio 2023/2025

Area	Obiettivi	Azioni	Unità
Amministrativa	Miglioramento della qualità del servizio all'utenza	Snellimento e razionalizzazione procedure burocratiche connesse con l'attività didattico – amministrativa	7
		Svolgimento di tutti i compiti e mansioni assegnate connesse con le funzioni dell'unità operativa di appartenenza atte a fornire un adeguato supporto amministrativo, soprattutto attraverso l'utilizzo di strumenti e procedure informatizzate	
		Rispetto delle scadenze per l'area di lavoro assegnata o della tempistica generale definita dalle normative di settore	
		Eventuale smaltimento arretrati	
		Efficace gestione e valorizzazione patrimonio mobiliare e immobiliare	
		Tempestività nell'esecuzione delle disposizioni e/o delle ricerche	
		Implementazione del processo di digitalizzazione della didattica	
	Crescita della professionalità	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro e alla sicurezza	7
		Indicatore di presenza/assenteismo (escluso gravi patologie o situazioni certificate da ASL-ospedale pubblico o congedi parentali e legge 104)	
		Assunzione di responsabilità e di corresponsabilità nei possibili errori	
Ottimizzazione dell'immagine dell'Istituzione	Potenziamento e ottimizzazione dei sistemi di comunicazione rivolti all'esterno e all'interno	7	
	Ottimizzazione sito web		

Area	Obiettivi	Azioni	Unità
		Costante e tempestiva pubblicazione on line delle informazioni ex lege n. 190/2012	
	Miglioramento del clima relazionale con i colleghi e/o con l'utenza	Disponibilità a sostenere i colleghi in difficoltà o i nuovi supplenti	7
		Disponibilità e cortesia con l'utenza	
		Proposizione di azioni migliorative o risolutive ai problemi/contenziosi	

## Sezione 3. Piano Organizzativo del Lavoro Agile (P.O.L.A.)

### Sezione 3.1. Quadro generale

A causa dell'emergenza sanitaria da Covid-19, le amministrazioni sono state costrette a ricorrere al lavoro agile come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione, da attuarsi in forma semplificata, derogando alla disciplina normativa che prevede accordo individuale, adozione di atti organizzativi interni che definiscano le regole per lo svolgimento della prestazione in modalità agile.

La definizione di lavoro agile nasce dalla Risoluzione del Parlamento Europeo del 13 settembre 2016, nella quale, attraverso dei concetti più ampi, lo stesso viene definito come un approccio di lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione. In Italia, è stato definito, come *«modello di organizzazione del lavoro che si basa sulla maggiore autonomia del lavoratore, che sfruttando appieno le opportunità della tecnologia, ridefinisce orari, luoghi ed in parte strumenti della propria professione. Trattasi di concetto articolato, che si basa su un pensiero critico che restituisce al lavoratore l'autonomia in cambio di una responsabilizzazione dei risultati, a differenza del telelavoro che comporta dei vincoli ed è sottoposto a controllo sugli adempimenti»*.

### Sezione 3.2. Principi normativi del lavoro agile

Il vigente articolo 14, comma 1, della legge n.124 del 2015 richiede alle amministrazioni pubbliche di redigere il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione specifica del Piano della Performance, resasi necessaria per facilitare i processi di innovazione amministrativa da mettere in atto nelle amministrazioni pubbliche per la programmazione e gestione del lavoro agile.

Grazie a questa innovazione il lavoro agile non nasce dall'improvvisazione bensì dalla programmazione, che a sua volta è “processo unitario” dentro le organizzazioni, in cui dovranno convergere in maniera coordinata e coerente i diversi strumenti previsti dal legislatore.

### Sezione 3.3. Lavoro agile: «far but close»

Il lavoro agile si sviluppa grazie al superamento di alcuni tradizionali paradigmi di organizzazione del lavoro, intrinsecamente basati sul controllo della prestazione, e si fonda sul principio di fiducia e collaborazione tra amministrazione e lavoratori, declinato in maniera tale che il lavoro svolto «da lontano» possa essere nei fatti “vicino”, pienamente integrato con l'organizzazione:

- Flessibilità dei modelli organizzativi;
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro;
- Responsabilizzazione sui risultati;
- Benessere del lavoratore;
- Utilità per l'organizzazione e Tecnologie digitali a supporto del lavoro agile;
- Cultura organizzativa basata su collaborazione e sulla riprogettazione di competenze comportamenti;
- Organizzazione basata su programmazione, coordinamento, monitoraggio e valutazione del lavoro agile, anche ai fini di azioni correttive;
- Equilibrio in una logica «win-win»: l'organizzazione consegue i suoi obiettivi (di performance e di benessere organizzativo) e i dipendenti migliorano il proprio «work-life balance».

### Sezione 3.3.1. I protagonisti del “lavoro agile”

All'interno del Conservatorio di Como il personale interessato allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile è costituito da: 6 Assistenti Amministrativi, 3 Collaboratori, 1 Direttore di Ragioneria, 1 Direttore Amministrativo. Il restante personale svolge i propri compiti in sede.

I compiti attribuiti alle due figure EP sono contenuti sia nello Statuto del Conservatorio che nel Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità. Per quanto riguarda le aree di competenza dei 7 assistenti, desumibili dal mansionario di riferimento (detto anche Piano delle attività) trattasi di attività per le quali è in atto un processo di digitalizzazione sempre più crescente.

In particolar modo la digitalizzazione dei processi ha riguardato la segreteria didattica attraverso l'impiego del portale ISIDATA e l'avvio di un processo di digitalizzazione al fine di procedere all'utilizzo del Registro elettronico per i docenti, dotandoli anche del portale specifico per gli studenti ove gli stessi possono procedere alle iscrizioni /prenotazioni esami / richiesta modifica corsi e alle varie esigenze che possono emergere all'interno del loro percorso formativo.

La digitalizzazione dei processi riguardanti l'ufficio economato/ufficio acquisti (2 assistenti e 2 figure EP) è iniziata con l'adozione dell'OIL, dell'impiego di PagoPA, non limitato solo alla contribuzione

studentesca, e sta proseguendo attraverso l'impiego del cloud per la realizzazione di fascicoli digitali degli ordinativi di pagamento corredati di tutti gli atti prodromici alla liquidazione della spesa.

Per quanto attiene invece la segreteria amministrativa relativamente al personale docente e assistente (2 assistenti) il processo di digitalizzazione potrà essere favorito dall'impiego di un portale telematico per la gestione della presenza e la richiesta di assenze dal lavoro.

Anche per quanto attiene l'Ufficio Produzione, si è avviato un processo di digitalizzazione attraverso l'impiego di form on line.

Diverso è il discorso per le questioni previdenziali/pensionistiche per la cui attenta disamina si rende necessaria molte volte la presenza in servizio, qualificandola quindi come attività indifferibile. Va da sé che sia certamente più complicato procedere alla digitalizzazione di interi fascicoli contenenti la "storia lavorativa" di decenni.

Al momento, gli assistenti e i collaboratori e gli EP svolgono la prestazione lavorativa in modalità agile due giorni alla settimana. È intenzione della scrivente Amministrazione normare il lavoro agile secondo i dettami delle prescrizioni legislative vigenti.

### Sezione 3.3.2. Le condizioni abilitanti del "lavoro agile"

Per condizioni abilitanti si intendono i presupposti che aumentano la probabilità di successo di una determinata misura organizzativa.

Per quanto attiene il lavoro agile, vi è di sicuro un presupposto generale e sicuramente imprescindibile, l'orientamento dell'amministrazione dei risultati nella gestione delle risorse umane.

Altri fattori riguardano i livelli di stato delle risorse (umane, economico-finanziarie e strumentali) e il livello di stato salute. Lo stato delle risorse disponibili rappresenta sicuramente un vincolo alla programmazione. Si ricorda che esse possono essere sia misurate in termini quantitativi che qualitativi confluendo nella valutazione del livello di salute dell'amministrazione, in ottemperanza a quanto previsto dalle Linee guida DFP 1/2017 "Linee guida per il piano della performance".

Oltre alla salute organizzativa e professionale attraverso l'individuazione delle attività che possono essere svolte in modalità agile e l'attitudine del personale verso l'uso e l'innovazione delle tecnologie digitali, occorre tener presente la salute digitale.

A seguito di specifici finanziamenti M.U.R. volti all'acquisizione di tecnologie per l'abbattimento del *digital divide* sono stati acquistati notebook per il personale di cui al precedente articolo, e avviati lavori per tecniche di criptazione dati e VPN.

### Sezione 3.3.3. Monitoraggio lavoro agile e aggiornamenti vari

In ottemperanza a quanto previsto dalle Linee guida DFP del Dicembre 2020 si procederà nei mesi successivi al monitoraggio dell'attuazione del lavoro agile, secondo le seguenti schede:

Dimensioni	Indicatori	Fase di avvio	Fase di sviluppo intermedio	Fase di sviluppo avanzato
<b>Condizioni abilitanti del lavoro agile</b>	<b>Salute organizzativa</b> 1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile 2) Monitoraggio del lavoro agile 3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile 4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi			
	<b>Salute professionale</b> Competenze direzionali: 5) % dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno 6) % dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale Competenze organizzative: 7) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno 8) % di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi Competenze digitali: 9) % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione			



Dimensioni	Indicatori	Fase di avvio	Fase di sviluppo intermedio	Fase di sviluppo avanzato
	sulle competenze digitali nell'ultimo anno 10) % lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione			
	<b>Salute economico-finanziaria</b> 11) Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile 12) Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile 13) Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi			
	<b>Salute digitale</b> 14) N. PC per lavoro agile 15) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati 16) Sistema VPN 17) Intranet 18) Sistemi di <i>collaboration</i> (es. documenti in cloud) 19) % Applicativi consultabili in lavoro agile 20) % Banche dati consultabili in lavoro agile 21) % Firma digitale tra i lavoratori agili 22) % Processi digitalizzati 23) % Servizi digitalizzati			
<b>Implementazione del lavoro agile</b>	<b>Indicatori quantitativi</b> 24) % Lavoratori agili effettivi 25) % Giornate lavoro agile			
	<b>Indicatori qualitativi</b> 26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, etc.			
<b>Performance organizzative</b>	<b>Economicità</b> 27) Riflesso economico: Riduzione costi 28) Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi			
	<b>Efficienza</b>			

<b>Dimensioni</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Fase di avvio</b>	<b>Fase di sviluppo intermedio</b>	<b>Fase di sviluppo avanzato</b>
	29) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività 30) Economica: Riduzione di costi per output di servizio 31) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie			
	<b>Efficacia</b> 32) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita 33) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita			
<b>Impatti</b>	<b>Impatti esterni</b> 34) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori 35) Ambientale: per la collettività 36) Economico: per i lavoratori			
	<b>Impatti interni</b> 37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa 38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale 39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria 40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale			

Si procederà all'aggiornamento delle tabelle indicate, anche a seguito dell'adozione del previsto Piano per l'informatica e la transizione al digitale e confronto con l'RTD / Amministratore di Rete per la piena implementazione delle attrezzature e dei sistemi di criptazione VPN indicati nei paragrafi precedenti.

A partire dal mese di febbraio l'RTD inizierà il percorso di formazione per il supporto alla redazione del Piano per l'informatica e la transizione al digitale.

Si procederà poi all'adozione con le OO.SS dell'accordo per l'adozione della prestazione lavorativa in modalità agile per un anno, in maniera sperimentale, che riguarda sempre le figure indicate nei paragrafi precedenti.

## Sezione 4. Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza

### Sezione 4.1. Introduzione

Di seguito sono descritti i sette punti di cui all'art. 3 comma 1 lett. c) del Decreto Interministeriale adottato in data 24/06/2022 dal Ministero della Pubblica Amm.ne di concerto con il M.E.F:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.
- 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo.
- 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico.
- 4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle pubbliche amministrazioni delle misure previste dalla legge n. 190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati.
- 5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.
- 6) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure.
- 7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del D.Lgs. n. 33 del 2013.

Con delibera del Consiglio di Amministrazione di cui al Protocollo n. 241 del 30.01.2020 è stato approvato l'aggiornamento del "Piano triennale di prevenzione della corruzione (P.T.P.C.) e programma triennale per la trasparenza e l'integrità (P.T.T.I.)". Detto Piano di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza deve intendersi sostituito dalla presente sezione del PIAO, ai sensi

di quanto disposto dall'art. 1 del DPR n. 81 del 24/06/2022 "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione". Tuttavia, nella presente Sezione si riprendono e mantengono i contenuti essenziali del Piano già approvato.

## Sezione 4.2. Obiettivi, soggetti e processo

Accogliendo le principali indicazioni fornite dalle organizzazioni sovranazionali, si vuole perseguire l'obiettivo di ridurre l'opportunità che si manifestino casi di corruzione, individuando le attività nelle quali è più elevato il rischio di corruzione e prevedendo, per tali attività, meccanismi relativi a formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione o anche solo di cattiva amministrazione.

Il Conservatorio di Como, ai sensi dell'art. 1, comma 59, della Legge 190/2012 applica le misure di prevenzione della corruzione, mediante una mappatura del rischio di corruzione e di illegalità nell'Ente, effettuando l'analisi e la valutazione del rischio ed enucleando i processi più sensibili;

- indica gli interventi organizzativi volti a prevenire e gestire il medesimo rischio;
- fissa dei protocolli specificandoli con procedure;
- stabilisce le modalità dei flussi comunicativi ed informativi;
- indica le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti chiamati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, prevedendo, ove necessario e possibile, negli stessi settori, la rotazione del personale, la programmazione sui rischi corruttivi e la trasparenza fa parte del Piano Integrato di attività ed organizzazione (PIAO), previsto dall'art. 6 del decreto-legge n. 80/2021 convertito dalla legge n. 113/2021, che contiene la sezione "Rischi corruttivi e trasparenza". La sezione viene elaborata dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, con la collaborazione della struttura di supporto, sulla base delle disposizioni normative e del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), e viene approvata, all'interno del PIAO, dal Consiglio di Amministrazione.

Dopo l'approvazione, viene pubblicata sul sito web istituzionale.

### Sezione 4.2.1. Gli obiettivi

Il Conservatorio di Como nel declinare la normativa anticorruzione e le indicazioni del Piano Nazionale anticorruzione (PNA) nello specifico contesto interno, si ispira al proprio P.T.C.P.T. pubblicato sul sito web, cui si rinvia. In questa sede si richiama la linea strategica trasversale della legalità, nella quale sono comprese le azioni di prevenzione della corruzione.

#### Sezione 4.2.2. Soggetti: RPCT, Referenti, Strutture

Il RPCT del Conservatorio è il Direttore pro tempore M.o Vittorio Zago

Il Consiglio di Amministrazione, quale organo di governo, dà gli indirizzi generali ed approva annualmente tutti gli strumenti di pianificazione – tra i quali il PIAO – oltre a ricevere le relazioni e le segnalazioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

I Referenti del RPCT sono i Docenti tutti e tutto il personale amministrativo.

I Referenti hanno la responsabilità, di collaborare con il RPCT:

- monitorare le attività anticorruzione;
- monitorare le attività di pubblicazione relative agli obblighi di trasparenza;
- informare il RPCT dei rischi incombenti e delle disfunzioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- segnalare le violazioni del codice di comportamento;
- collaborare con il RPCT per la predisposizione della Sottosezione di programmazione - Rischi corruttivi e trasparenza e per la vigilanza sulla sua attuazione.

Inoltre tra i soggetti va ricordato il **Nucleo di valutazione**, che svolge il ruolo ed i compiti assegnati dalle norme e tutti i dipendenti delle strutture coinvolte nell'attività amministrativa che mantengono, ciascuno, il proprio personale livello di responsabilità in relazione ai compiti effettivamente svolti.

#### Sezione 4.2.3. Il processo di approvazione

Il R.P.C.T. e il Direttore Amministrativo hanno proceduto alla stesura del P.I.A.O, ed in particolare di questa sezione, tenendo conto delle indicazioni del PNA 2019, di cui alla delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019, che ha stabilito un nuovo approccio valutativo di tipo qualitativo.

L'elaborazione della *Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza* tende a valorizzare il modello pensato per consentirne future evoluzioni, nella prospettiva di un contesto dinamico e in continua evoluzione normativa, senza disperdere i risultati ottenuti con il lavoro e l'impegno degli anni precedenti.

Con specifico riferimento alla mappatura, analisi e trattamento del rischio, si è iniziato il procedimento attraverso l'analisi delle aree di rischio individuate dall'ANAC per gli Istituti AFAM.

Per le motivazioni esposte in premessa, si procederà negli anni successivamente all'adozione di quanto indicato nel PTCPT 2021-2023.

#### Sezione 4.2.4. L'analisi del contesto

L'analisi del contesto in cui opera il Conservatorio di Como mira a descrivere e valutare come il rischio corruttivo possa verificarsi a seguito delle eventuali specificità dell'ambiente in termini di strutture territoriali e di dinamiche sociali, economiche e culturali o in ragione di caratteristiche organizzative interne

##### Sezione 4.2.4.1. Analisi del contesto interno

Per quanto riguarda l'analisi del contesto interno, si indicano gli organi necessari.

Gli organi necessari del Conservatorio sono definiti nello Statuto di autonomia pubblicato sul sito istituzionale approvato con Decreto dirigenziale n. 298 del 15/09/2004 in vigore dal 24/09/2004 modificato in data 26/11/2007 (art. 18 cc. 2 e 3), di seguito si indicano gli organi necessari, di cui all'art. 17 del suddetto Statuto:

#### Art 17.

1. Sono Organi di governo e di gestione del Conservatorio:

- a) il Presidente;
- b) il Direttore;
- c) il Consiglio di amministrazione;
- d) il Consiglio accademico;
- e) il Collegio dei revisori;

- f) il Nucleo di valutazione;
- g) il Collegio dei professori;
- h) la Consulta degli studenti;
- i) la Consulta del personale amministrativo e tecnico;
- j) la Commissione di disciplina.

Il Presidente è rappresentante legale del Conservatorio ad eccezione di quanto attiene all'andamento didattico, disciplinare e artistico; convoca e presiede il Consiglio di Amministrazione.

Il Direttore è responsabile dell'andamento didattico, scientifico, artistico e disciplinare nonché di quanto attiene ai progetti di produzione artistico - musicale. Ha la rappresentanza legale in ordine alle collaborazioni e alle attività per conto terzi che riguardano la didattica, la ricerca, le sperimentazioni, la produzione artistico musicale e le azioni disciplinari.

Il Consiglio Accademico concorre all'Amministrazione generale del Conservatorio, collabora con il Direttore nelle funzioni di indirizzo, di iniziativa e di coordinamento delle attività didattiche; collabora con il Consiglio di Amministrazione nelle funzioni di indirizzo strategico e di programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale.

Il Consiglio di Amministrazione è l'organo responsabile dell'indirizzo strategico, della programmazione finanziaria e del personale. Esso esercita le proprie funzioni operando al fine di perseguire la miglior efficienza e qualità delle attività istituzionali, nel rispetto dei criteri di efficacia, economicità e tutela del merito; esso vigila inoltre sulla sostenibilità finanziaria delle attività del Conservatorio.

I Revisori dei conti sono preposti alla verifica della regolare tenuta delle scritture contabili e del regolare andamento della gestione economica, finanziaria e patrimoniale del Conservatorio.

Il Nucleo di Valutazione è l'organo preposto alla valutazione delle attività didattiche, di ricerca e amministrative.

Il regolare svolgimento delle attività gestionali tecnico-amministrative è gestito dal Direttore Amministrativo che è a capo degli uffici e dei servizi amministrativi e contabili del Conservatorio della cui efficienza e buon andamento è responsabile.

## **Il Responsabile della Prevenzione e relativi compiti**

Il Direttore è il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza ai sensi del PNA 2019. Il nominativo del Responsabile è comunicato all' A.N.A.C. ed è pubblicato sul sito web nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente". Il Responsabile della prevenzione, ai sensi della Legge n.190/2012, deve:

- a) definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- b) verificare l'efficace attuazione del Piano e la sua idoneità;
- c) proporre modifiche al Piano in caso di accertamento di significative violazioni o mutamenti dell'organizzazione;
- d) verificare, d'intesa con il Direttore Amministrativo, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione, ove possibile;
- e) individuare il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità;
- f) svolgere compiti di vigilanza sul rispetto delle norme in materia di inconferibilità ed incompatibilità (art.1 L.190/2013 e art.15 D.Lgs. n. 39/2013);
- g) elaborare la relazione annuale sull'attività entro il 15 dicembre e assicurarne la pubblicazione sul sito web;
- h) proporre il Piano Triennale della prevenzione entro il 31 gennaio di ogni anno;
- i) approvare, entro il 31 marzo di ogni anno, la relazione rendiconto di attuazione del Piano dell'anno precedente;
- j) individuare, previa proposta del Direttore Amministrativo, il personale da inserire nei programmi di formazione;
- k) curare in collaborazione con il Direttore Amministrativo la programmazione biennale delle forniture e dei servizi superiori a 40.000,00 euro, ai sensi dell'art. 21 del D.Lgs. 50/2016;
- l) vigilare sul funzionamento e l'osservanza del Piano.



Il Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza nei Conservatori di Musica, come nelle altre Istituzioni dell'Alta Formazione Artistica e Musicale, è stato individuato nel Direttore del Conservatorio, secondo la nota ministeriale prot. 11108 del 7 settembre 2016, in attuazione delle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione. Il Piano di prevenzione della corruzione e trasparenza, nel comparto AFAM, è adottato, quindi, dall'organo di indirizzo politico (Consiglio di Amministrazione) su proposta del Responsabile della prevenzione della corruzione.

#### Sezione 4.2.5. L'analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto esterno ha l'obiettivo di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'amministrazione opera, con riferimento a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio, possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi, considerando sia i fattori legati al territorio di riferimento dell'amministrazione, sia le relazioni e le possibili influenze esistenti con i portatori e i rappresentanti di interessi esterni. Comprendere le dinamiche territoriali e le possibili influenze e pressioni da parte di singoli o gruppi di interesse consente di indirizzare con maggiore efficacia e precisione la strategia di gestione del rischio.

Nel quadro della prevenzione della corruzione, l'analisi del contesto esterno riguarda le peculiarità dell'ambiente, le dinamiche socio-territoriali, i portatori di interessi esterni in grado di influenzare le attività, gli interlocutori dell'Ente e il modo in cui tali caratteristiche ambientali possono impattare sull'insorgere di fenomeni corruttivi in senso ampio. Il Conservatorio di Como opera nella regione della Lombardia, dove sono presenti altri Conservatori (a Milano, Bergamo, Cremona, Gallarate, Pavia, Brescia, Mantova). La posizione geografica della città di Como e la vicinanza a istituti simili condizionano inevitabilmente l'attrattività di questo Conservatorio, soprattutto per gli studenti locali. È plausibile che, per analoghe ragioni, venga presa in considerazione anche la situazione economica regionale, all'interno della quale non sono identificabili finanziamenti e sponsorizzazioni a favore delle attività di questo Conservatorio. Allo stesso modo, l'inserimento nel mondo del lavoro per i diplomati in discipline musicali è influenzato dal contesto socio-economico territoriale generale e dalle politiche nazionali in materia di cultura musicale.

### Sezione 4.3. La valutazione e il trattamento del rischio

#### Sezione 4.3.1. Introduzione e misure generali

La legge n. 190 del 2012 ha previsto un sistema di gestione del rischio articolato su due livelli. Tale sistema prevede una tutela anticipata, complementare alla tradizionale risposta di carattere penale di tipo repressivo, in base all'individuazione dei settori amministrativi che sono maggiormente soggetti al rischio corruzione ed è incentrata sulla figura del Responsabile della prevenzione della corruzione.

I due livelli sono il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT). Entrambi hanno durata triennale, sono aggiornati annualmente e devono essere coordinati tra di loro e con gli altri strumenti di programmazione dell'amministrazione. L'individuazione e la programmazione di misure per la prevenzione della corruzione rappresenta, pertanto, una parte fondamentale della programmazione anticorruzione.

In relazione alla loro portata, le misure possono definirsi "generali" quando si caratterizzano per la capacità di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione, intervenendo in modo trasversale sull'intera amministrazione o ente; "specifiche" laddove incidono su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio e pertanto devono essere ben contestualizzate rispetto all'amministrazione di riferimento.

Nella tabella riportata nel paragrafo successivo si riportano le misure generali e trasversali, che si applicano a tutte le strutture, rendicontando sinteticamente le attività svolte e programmando le attività successive.

Misura	Stato di attuazione al 31/01/2023	Azioni programmate per il 2024	Responsabili	Tempi e modalità	Indicatori di attuazione	Valori attesi e monitoraggio
<b>Codice di comportamento</b>	Il codice di comportamento del Conservatorio è in fase di adozione	Aggiornamento del Codice alla luce delle nuove Linee ANAC di cui alla delibera n. 177 del 19/02/2020	RPCT	Nuovo codice entro dicembre 2024	Prima bozza del nuovo codice entro agosto 2024	Relazione del RPCT a dicembre 2024
<b>Rotazione straordinaria</b>	Le norme prevedono la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva	Inserire nel codice di comportamento l'obbligo per i dipendenti di comunicare la sussistenza di provvedimenti di rinvio a giudizio in procedimenti penali	RPCT	Dicembre 2024	Presenza delle disposizioni nel nuovo Codice di comportamento	Emanazione delle disposizioni nel nuovo Codice di comportamento
<b>Rotazione ordinaria del personale</b>	La struttura amministrativa e le unità organizzative di cm è composta nell'anno 2022 è stata interessata da varie modifiche con consistente	La rotazione, a partire dal 2023, trova la sua sede all'interno della	RPCT	Vedi sezione "Gestione del capitale umano"	Vedi sezione "Gestione del capitale umano"	Vedi sezione "Gestione del capitale umano"

Misura	Stato di attuazione al 31/01/2023	Azioni programmate per il 2024	Responsabili	Tempi e modalità	Indicatori di attuazione	Valori attesi e monitoraggio
	avvicendamento del personale	sezione del PIAO dedicata alla strategia di gestione del capitale umano				
<b>Whistleblowing</b>	A maggio 2022 è stata attivata la specifica piattaforma, consigliata dall'ANAC, che garantisce, oltre alla tutela del contenuto della trasmissione, anche l'anonimato delle transazioni tra il segnalante e l'applicazione, rendendo impossibile per il destinatario e per tutti gli intermediari nella trasmissione avere traccia dell'indirizzo internet del mittente. La piattaforma è accessibile dal sito web istituzionale, all'indirizzo <a href="http://www.conservatoriocomo.it/whistleblowing">www.conservatoriocomo.it/whistleblowing</a>	Diffondere maggiormente la conoscenza della piattaforma	RPCT	Maggio 2022	Note informative	Diffondere maggiormente la conoscenza della piattaforma
<b>Pubblicazione dei dati relativi ai procedimenti di competenza del Conservatorio</b>	Negli scorsi mesi si sono svolte attività preliminari di pre-mappatura e classificazione dei procedimenti	Ulteriore implementazione della mappatura a procedimenti amministrativi, con	RPCT	Dicembre 2022	Numero procedimenti mappati	Mappatura di almeno il 60% dei procedimenti

Misura	Stato di attuazione al 31/01/2023	Azioni programmate per il 2024	Responsabili	Tempi e modalità	Indicatori di attuazione	Valori attesi e monitoraggio
		possibile adozione di una piattaforma				
<b>Formazioni</b>	Nel 2024 si erogherà nuovamente il percorso formativo obbligatorio “Trasparenza e Anticorruzione”. Il corso riguarderà approfondimenti normativi e focus pratici, relativi rispettivamente al Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione, il Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici ed il Codice Etico, adottati dal Conservatorio di Como	Piano della formazione	Direzione Amministrativa	Vedi sezione “Formazione”	Vedi sezione “Formazione”	Vedi sezione “Formazione”
<b>Astensione in caso di conflitti d’interesse</b>	Controllo sulle dichiarazioni di assenza di conflitti di interesse relative ai procedimenti di propria competenza, inviando a fine anno, come programmato nel PTPCT, apposite schede	Aggiornamento della dichiarazione ai sensi dell’art 6 del Codice di comportamento da parte di tutto il personale	RPCT e tutto il personale	Entro dicembre 2024	Relazione conclusiva del RPCT	Invio delle dichiarazioni al RPCT
<b>Inconferibilità e incompatibilità incarichi</b>	Si procederà all’aggiornamento delle dichiarazioni di assenza di cause di incompatibilità	Aggiornamento delle dichiarazioni per il 2024	RPCT	Entro dicembre 2024	Pubblicazione sul web	Pubblicazione sul web

<b>Misura</b>	<b>Stato di attuazione al 31/01/2023</b>	<b>Azioni programmate per il 2024</b>	<b>Responsabili</b>	<b>Tempi e modalità</b>	<b>Indicatori di attuazione</b>	<b>Valori attesi e monitoraggio</b>
<b>Incarichi extraistituzionali</b>	Il Conservatorio al momento adotta le prescrizioni previste dal D.lgs 165/2001 e dalla nota MIUR del Maggio 2014	Rispetto delle disposizioni regolamentari	Strutture responsabili dei relativi procedimenti	Contestualmente	Monitoraggio	Monitoraggio
<b>Protocolli di legalità e Patti d'integrità</b>	Il patto d'integrità viene allegato ad ogni procedimento di gara	Rispetto dei protocolli di legalità e dei patti di integrità	DA attività negoziale e servizi	Dicembre 2024	Report al RPCT	Monitoraggio

#### Sezione 4.3.1.1. I reati contro la Pubblica Amministrazione

La legge anticorruzione, che ha introdotto ed esteso strumenti per la prevenzione e la repressione del fenomeno corruttivo, è intervenuta anche nelle disposizioni del codice penale relative ai reati dei pubblici ufficiali nei confronti della Pubblica Amministrazione. La legge 190/2012, nell'individuare comportamenti censurabili del pubblico dipendente, ha compreso, oltre alle situazioni di rilevanza penale, anche tutte quelle situazioni in cui si riscontri un abuso, al fine di ottenere vantaggi privati, da parte di un soggetto dotato di potere pubblico ed ha ampliato le fattispecie penalistiche.

I reati contro la Pubblica Amministrazione sono contenuti nel Libro II Titolo II del Codice penale.

#### Sezione 4.3.2. Metodo di trattamento del rischio

In ambito di "trattamento del rischio", con l'aggiornamento del PNA, si chiede alle amministrazioni di non "limitarsi a proporre delle misure astratte o generali, ma progettare l'attuazione di misure specifiche e puntuali e prevedere scadenze ragionevoli" coerenti con le priorità rilevate e con le risorse disponibili.

In merito all'aggiornamento della "fase di monitoraggio", questa modalità deve essere utilizzata in combinazione con l'azione svolta dal RPCT (Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza) o da organi indipendenti rispetto all'attività da verificare.

Il 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) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi;
- 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.

Appare pertanto evidente la necessità di una impostazione mirata all'adozione di misure specifiche che agiscano in maniera puntuale su specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio.

Al fine di ottemperare a tali direttive, il metodo di trattamento del rischio del Conservatorio di Como si sviluppa attraverso la preliminare attività di mappatura di procedimenti e processi, tenendo conto dell'ambiente esterno e interno, e delle potenziali pressioni e criticità che possono ricadere sull'Organizzazione.

Il Conservatorio di Como adotta, come anticipato, ha predisposto adeguate misure di monitoraggio al fine di verificare periodicamente la corretta applicazione della legge e dei regolamenti nei procedimenti amministrativi, nonché il rispetto del presente Piano.

Esse, in prima applicazione, saranno le seguenti:

- 1) analisi e verifica della completezza dei Regolamenti dell'istituto in vigore ed armonizzazione ed integrazione degli stessi in ossequio ai principi della L. 190/2012 e delle ulteriori novità normative.
- 2) analisi ed eventuale rivisitazione dei processi amministrativi; verifica dell'attuazione della normativa in materia di conflitto di interessi nonché in materia di incompatibilità;
- 3) controllo del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti e la tempestiva rimozione di eventuali anomalie;
- 4) costante monitoraggio dei rapporti tra il Conservatorio e i soggetti che con lo stesso stipulano contratti o che sono interessati in procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità tra i titolari, gli amministratori e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'Istituto.

#### Sezione 4.3.2.1. Misure generali di prevenzione della corruzione

Oltre a tali misure specifiche vengono chiaramente attuate anche misure di prevenzione generale, desumibili dalla normativa in materia.

Sono individuate le seguenti misure generali di prevenzione della corruzione:

- Rotazione straordinaria: la rotazione straordinaria è prevista dall'art. 16, comma 1, lett. Lquater del D.Lgs. 165/01 come misura di carattere successivo al verificarsi ai fenomeni corruttivi: essa va avviata in caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva;



- **Codice di comportamento:** il comportamento generale dei dipendenti dell'Ente è caratterizzato dal divieto di chiedere ed accettare, a qualsiasi titolo, compensi, regali o altre utilità in connessione con le proprie funzioni o compiti affidati, fatti salvi i regali di modico valore, ai sensi del codice di comportamento del dipendente pubblico, art. 54, D.Lgs. 165/2001 e codice disciplinare di Comparto di cui all'art.13 del C.C.N.L. Personale Istruzione e Ricerca sottoscritto in data 19/04/2018. Il Conservatorio ha adottato un “codice etico e di comportamento del Conservatorio” del 21/03/2016 con protocollo N. 869.
- **Conflitto di interessi:** il dipendente deve astenersi in caso di conflitto di interessi (art. 7 D.P.R.62/2013 e art. 6-bis della L. 241/90). In particolare, si richiede dichiarazione sul conflitto di interesse prima della nomina a commissioni di esami, di gara o di concorso, periodicamente in caso di incarichi continuativi e si estende tale obbligo ai consulenti ed incaricati;
- **Incarichi extraistituzionali:** gli incarichi extraistituzionali sono autorizzati secondo i criteri per il rilascio di autorizzazioni a svolgimento di incarichi esterni affidati ai dipendenti, ai sensi della nota ministeriale prot. n. 3305 del 29/5/2014, recante “Nota generale sulle autorizzazioni all’esercizio di incarichi professionali extraistituzionali per docenti e direttori di istituzioni AFAM” ed alle disposizioni di cui al D.Lgs. 165/2001 per il personale T.A.
- **Formazione:** Il Conservatorio considera la formazione del personale uno strumento fondamentale per contrastare il fenomeno corruttivo ed anche ai fini della diffusione dei valori di legalità, integrità ed etica cui il dipendente pubblico deve avere riguardo ed esserne permeato nell’esercizio della propria funzione; in ottemperanza anche alle nuove disposizioni introdotte dall’art. 4 del D.L. n. 36/2022, convertito nella legge n. 79/2022, in base al quale “Le pubbliche amministrazioni prevedono lo svolgimento di un ciclo formativo la cui durata e intensità sono proporzionate al grado di responsabilità e nei limiti delle risorse finanziarie disponibili a legislazione vigente, sui temi dell’etica pubblica e sul comportamento etico”, il Conservatorio di Como provvederà alla formazione del personale TA coinvolto in materia
- **Trasparenza:** nella sua funzione di mezzo per porre in essere l’azione amministrativa efficace e come obiettivo a cui tendere;

#### Sezione 4.3.2.2. Settori e attività particolarmente esposti alla corruzione

La fase di “valutazione del rischio” dovrà invece essere condotta, diversamente da quanto previsto precedentemente [Allegato 5 del PNA 2013], attraverso una matrice del rischio che si basi su un approccio di tipo qualitativo (Es: alto, medio, basso) in cui ogni misurazione deve essere adeguatamente associata ad una motivazione alla luce dei dati e delle evidenze raccolte dai soggetti coinvolti nell’analisi. Il nuovo Sistema di Gestione del Rischio Corruzione, pertanto, comporta il passaggio dal sistema quantitativo, evidenziato dal “punteggio” di rischio riportato per ogni macro procedimento mappato, a quello “qualitativo”, come sopra definito.

Quindi è stata formulata la seguente matrice del rischio con le relative motivazioni:

	INDICATORI		
	BASSO = 1	MEDIO = 2	ALTO = 3
<b>MOTIVAZIONE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività che non prevedono margini di discrezionalità; Sviluppate tramite procedure guidate;</li> <li>• Ad alto livello di trasparenza;</li> <li>• Con elevato grado di dematerializzazione;</li> <li>• Svolte attraverso sistemi che permettono tracciabilità;</li> <li>• Facilmente controllabili.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività che prevedono margini di discrezionalità ma normate e regolamentate;</li> <li>• Sottoposte a controllo di un Responsabile e/o Dirigente;</li> <li>• Per le quali sono previste misure di trasparenza;</li> <li>• Per le quali è possibile disporre di evidenze sull’operato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Attività che prevedono elevati margini di discrezionalità;</li> <li>• A scarsa o nulla possibilità di rotazione degli attori coinvolti;</li> <li>• Con elevata esposizione all’esterno;</li> <li>• Con scarsa o nulla regolamentazione;</li> <li>• A cui si applicano norme che limitano l’accesso e la diffusione dei dati;</li> <li>• Basate su autodichiarazioni;</li> <li>• A rischio conflitto di interesse.</li> </ul>

Il processo di valutazione del rischio si è dunque concentrato su apposite fasi tramite la segmentazione di ogni macro procedimento/processo in:

- Descrizione delle attività presenti;
- Input e Output delle attività;

- Attori coinvolti/Ufficio o soggetto responsabile;
- Analisi e motivazione del rischio (basate su fattori abilitanti, cioè le condizioni individuali organizzative, sociali e ambientali che determinano gli eventi di rischio);
- Misure individuate o da individuare/analisi della relativa efficacia;
- Indicatori.

Per quanto riguarda le tipologie di misure generali e specifiche, le principali previste riguardano:

- controllo;
- trasparenza;
- definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;
- regolamentazione/semplificazione/formazione;
- sensibilizzazione e partecipazione;
- rotazione;
- segnalazione e protezione;
- disciplina del conflitto di interessi.

Ciascuna categoria può dare luogo, in funzione delle esigenze, a misure sia “generali” (che insistono trasversalmente sull'organizzazione, al fine di migliorare complessivamente la trasparenza dell'azione amministrativa) che “specifiche” (in risposta a specifici problemi di scarsa trasparenza). Per quanto riguarda gli indicatori di monitoraggio per tipologia di misura potranno essere di semplice verifica di attuazione (es. presenza o assenza di un determinato regolamento), quantitativi (es. numero di controlli su numero pratiche) o qualitativi (es. *audit, report o check list* volte a verificare la qualità di determinate misure).

Risulta pertanto necessario implementare un sistema di mappatura che, partendo da una base di procedimenti “standard”, comuni alle attività amministrative svolte dai Conservatori permetta di raccogliere dati e informazioni in forma dinamica, con la possibilità quindi di avere un sistema sempre

aggiornato all'esatta corrispondenza tra procedimenti e Organizzazione di riferimento. Il sistema adottato consente dunque di ottenere non semplicemente un elenco di procedimenti e relative informazioni aggiornato alla data di conclusione della mappatura e, pertanto, soggetto ad obsolescenza inevitabilmente legata ai mutamenti organizzativi, bensì il mantenimento della corrispondenza tra Organizzazione e procedimenti, necessario non solo come assolvimento degli obblighi di trasparenza ma, soprattutto, per avviare processi organizzativi semplificati, utili alla transizione digitale e che risultano essere un tassello indispensabile per la riduzione del fenomeno corruttivo. Come testimoniato dall'OCSE (Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico), infatti, il fattore di correlazione lineare tra la classifica sulla corruzione redatta da *Transparency International* e sopra menzionata e la graduatoria dei paesi membri dell'UE con il maggior grado di sviluppo digitale supera il 90%. ecc. Si è iniziato il processo di mappatura dei rischi, partendo dalle aree individuate da ANAC per gli Istituti AFAM. Inoltre, con la possibilità di mantenere il sistema costantemente allineato alla reale situazione organizzativa, si potrà procedere con approccio BPM (*Business Process Management*) applicato ai flussi documentali al fine di provvedere all'automazione di alcuni processi "routinari" che si traduce in evidenti benefici in termini di semplificazione e snellimento dell'attività amministrativa e, dunque, di efficienza e di efficacia dell'azione stessa anche in ottica anti corruttiva.

#### Sezione 4.3.2.3. Istituti idonei a prevenire e gestire il rischio di corruzione

##### Codici di comportamento

Nell'intento di assicurare nelle Pubbliche Amministrazioni la qualità dei servizi e, soprattutto, 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, si adottano le relative norme in materia di provvedimenti disciplinari dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni come da D.L.165/01 fino alla nota MUR prot. 7308 del 05/6 2018.

Il Direttore del Conservatorio vigila sul rispetto delle norme di comportamento e del Codice di Comportamento.

In ossequio a quanto previsto dal Legislatore, nel mese di gennaio 2024 è stato pubblicato e diffuso il nuovo codice di comportamento dei dipendenti del Conservatorio.

#### Sezione 4.3.2.4. Segnalazioni da parte dei referenti o da parte di terzi

Infine, come previsto dal dettato legislativo ai fini della prevenzione di fenomeni corruttivi all'interno dell'Amministrazione, tutto il personale che opera nel Conservatorio è tenuto a riferire eventuali notizie rilevanti che attengano a comportamenti idonei a generare rischi di corruzione o alla consumazione di reati e di illeciti.

Pertanto, a fronte di qualsiasi intervento di natura ispettiva da parte di organismi pubblici (Magistratura, Guardia di Finanza, altre Autorità, ecc.) i dipendenti dovranno informare i referenti – che in tal caso provvederanno a notificare il Responsabile - dell'avvio di questi interventi;

devono essere trasmesse eventuali segnalazioni relative alla commissione di illeciti.

- il Responsabile valuterà le segnalazioni ricevute, eventualmente avviando attività istruttorie e provvedendo, se del caso alla doverosa segnalazione all'autorità giudiziaria competente;
- le Segnalazioni potranno avere forma scritta e indicare violazioni o sospetto di violazioni, fornendo ogni dettaglio utile o necessario a comprendere la situazione determinatasi;
- il Conservatorio garantirà al segnalante rispetto a qualsiasi forma di ritorsione, discriminazione o penalizzazione, assicurando altresì la riservatezza dell'identità del segnalante, fatti salvi gli obblighi di legge e la tutela dei diritti dell'Ateneo stesso o delle persone accusate erroneamente e/o in mala fede.

Oltre alle segnalazioni anche ufficiose, 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.

Sezione 4.3.2.5. Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito (Whistleblowing)

L'art.1, comma 51 della L.190/2012 ha introdotto delle forme di tutela per il dipendente pubblico che segnala illeciti; in sostanza si prevede la tutela dell'anonimato di chi denuncia, il divieto di qualsiasi forma di discriminazione contro lo stesso e la previsione che la denuncia è sottratta all'accesso, fatti salvo casi eccezionali. La Legge 179/2017 ha disciplinato compiutamente la fattispecie.

Nel 2023 è stata infatti “aggiunta” al sito internet del Conservatorio di Como, una pagina dedicata all'informativa per le segnalazioni di illecito e la relativa tutela del segnalante (Whistleblowing) al fine di dare maggiore visibilità alla tutela accordata.

Successivamente si procederà all'introduzione di un'apposita piattaforma per il Whistleblowing.

## Sezione 4.4. La trasparenza

### Sezione 4.4.1. Introduzione e presentazione

La nozione di trasparenza ha assunto un rilievo centrale nell'attuale quadro normativo, ciò in seguito all'emanazione della L. n. 190/2012, che ne ha potenziato il significato e la portata definendo le modalità di realizzazione, riorganizzando gli obblighi di pubblicazione in materia previsti da precedenti disposizioni.

La trasparenza è intesa come accessibilità delle informazioni riguardanti l'organizzazione e l'attività della Pubblica Amministrazione, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo nel rispetto dei principi di imparzialità e di buon andamento.

La trasparenza dell'attività amministrativa assume rilievo come misura generale per prevenire la corruzione, promuovere l'integrità e la cultura della legalità in ogni ambito dell'attività pubblica.

Il Piano della trasparenza organizza le modalità di popolamento progressivo della sezione *web* “Amministrazione trasparente”, raggiungibile dalla *home page* del portale *web* dell'Ateneo, nel rispetto delle norme, in particolare del decreto legislativo n. 33/2013, come modificato dal decreto legislativo n. 97/2016, e maggiormente dettagliate nelle Linee guida ANAC, approvate con la determinazione n. 1310 del 28 dicembre 2016.

#### Sezione 4.4.1.1. Obblighi di trasparenza previsti dalla L. 190/2012

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 (art. 1, comma 15);
- 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).

#### Sezione 4.4.2. Soggetti responsabili degli obblighi di trasparenza

I soggetti responsabili degli obblighi di pubblicazione sono il Direttore e il Direttore Amministrativo, che, personalmente o tramite propri collaboratori, sulla base delle competenze individuate dalle tabelle trasparenza e con riferimento alle attività amministrative di propria competenza, procedono a:

- individuare i dati da pubblicare;
- elaborare i dati adeguandoli agli standard formali prestabiliti;
- pubblicare direttamente o inviarlo al Responsabile webmaster.

Al Direttore, Direttore Amministrativo, Direttore di Ragioneria, per le rispettive competenze, in qualità di responsabili del procedimento di pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti, in particolare, responsabili della completezza, della tempestività, dell'aggiornamento, si aggiungono responsabili dei procedimenti e i coordinatori delle diverse aree che collaborano attivamente alla trasparenza e alla comunicazione dei dati relativi alla rispettiva area, nonché il Responsabile per la Trasparenza, tenuto a Controllare l'attuazione della Sezione Trasparenza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e segnalare all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina, i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione. Infine, controlla e assicura la regolare attuazione dell'accesso civico e provvede all'aggiornamento della Sezione Trasparenza del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione. A tal fine, il Responsabile per la Trasparenza formula le direttive necessarie.

Pertanto le quattro fasi della trasparenza (1. individuazione; 2. elaborazione; 3. trasmissione; 4. Pubblicazione) sono gestite direttamente dalle strutture amministrative che si occupano per competenza dei relativi procedimenti o attività.

Il RPCT coordina tutte le operazioni di pubblicazione e trasparenza con il supporto della Segreteria tecnica attività regolatorie che ha al suo interno l'Unità operativa "Normativa istituzionale, trasparenza e prevenzione della corruzione" (U. op. trasparenza).

#### Sezione 4.4.3. Protezione dei dati personali

L'esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati impone anche di adottare specifiche cautele per il rispetto della legislazione nazionale ed europea in materia di protezione dei dati personali nell'attività di pubblicazione sui siti istituzionali per finalità di trasparenza e pubblicità.

Per questo motivo, il Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) collabora stabilmente con il RPCT e con tutto il personale per informare, fornire consulenza e vigilare sul rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali.

Inoltre, all'interno del monitoraggio di I e II livello, viene verificato anche il rispetto delle norme in materia di protezione dei dati personali.

#### Sezione 4.4.4. Accesso civico



L'accesso civico è il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati che le pubbliche amministrazioni abbiano omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo. Esso si differenzia dal diritto di accesso ad atti e documenti amministrativi disciplinato dalla L n. 241/ 1990.

Diversamente da quest'ultima, infatti, l'accesso civico non presuppone un interesse qualificato del richiedente e consiste nel chiedere e ottenere gratuitamente che le amministrazioni forniscano e pubblichino gli atti, i documenti e le informazioni, da queste detenuti, per i quali è prevista la pubblicazione obbligatoria, ma che, per qualsiasi motivo, non siano stati pubblicati sui propri siti istituzionali.

Non sono richiesti requisiti particolari per presentare la richiesta, che questa non deve essere motivata e si può presentare in qualsiasi momento dell'anno e si ribadisce che chiunque ha diritto di richiedere i documenti, le informazioni o i dati, la cui pubblicazione è obbligatoria ai sensi del Decreto legislativo n.33/2013 e che le pubbliche amministrazioni hanno omesso di pubblicare nel sito istituzionale.

La richiesta, diretta al Responsabile della Trasparenza, può essere presentata sia per via telematiche che mediante apposito modulo predisposto e messo a disposizione sul portale del Conservatorio allegando fotocopia del documento d'identità (in corso di validità) tramite posta elettronica, fax o a all'ufficio protocollo, che provvederà tempestivamente a trasmettere la richiesta al Responsabile della trasparenza.

Il Responsabile della Trasparenza, dopo aver ricevuto la richiesta, verifica la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione e, in caso positivo, provvede a far pubblicare i documenti o le informazioni oggetto della richiesta nella sezione Amministrazione trasparente entro il termine di 30 giorni. Provvede, inoltre, a dare comunicazione della avvenuta pubblicazione al richiedente indicando il relativo collegamento ipertestuale. Se quanto richiesto risulta già pubblicato, ne dà comunicazione al richiedente indicando il relativo collegamento ipertestuale.

A tutela dei soggetti interessati, infine, viene evidenziato che contro le decisioni e contro il silenzio sulla richiesta di accesso civico connessa all'inadempimento degli obblighi di trasparenza il richiedente può proporre ricorso al giudice amministrativo entro trenta giorni dalla conoscenza della decisione dell'Amministrazione o dalla formazione del silenzio.

Il procedimento per l'accesso civico è effettuato in conformità all'art. 5 del d.lgs. 33/2013 e aggiornamento D.Lgs 96/16.

Le informazioni per consentire l'accesso civico e l'accesso generalizzato, con i moduli e l'indicazione dei responsabili e dei rimedi, si trovano nella sezione "Amministrazione Trasparente", sottosezione altri contenuti/accesso civico.

Al fine di incrementare la visibilità e la facilità di consultazione della pagina web dedicata all'accesso civico, è stato introdotto un link rapido evidenziato nella pagina principale di "amministrazione trasparente", che consente di visualizzare la normativa relativa all'istituto in esame nonché le modalità di esercizio del suddetto.

#### Sezione 4.4.4.1. Modalità di attuazione delle disposizioni sull'accesso civico

Eventuali richieste sono indirizzate al Responsabile per la Trasparenza, il quale, valutata la richiesta, pubblica il documento (l'informazione o il dato richiesto), entro trenta giorni, nel sito web istituzionale del Conservatorio e, contemporaneamente, comunica al richiedente l'avvenuta pubblicazione e il collegamento ipertestuale (l'indirizzo della pagina web).

Se il documento, l'informazione o il dato richiesti risultano già pubblicati nel rispetto della normativa vigente, il referente ne informa il richiedente indicandogli il collegamento ipertestuale.

Nel caso di ritardi o omissione della pubblicazione o assenza di risposta, il richiedente può ricorrere al titolare del potere sostitutivo di cui all'art. 2, comma 9 bis, L.241/90, il quale attiverà i meccanismi sostitutivi, procurando i dati o le informazioni richieste, secondo le modalità previste dall'ordinamento.

#### Sezione 4.4.4.2. Accesso civico generalizzato (FOIA) (art. 5 comma 2 e art. 5bis D.Lgs. 33/2013 ss.mm.ii.)

Per accesso civico generalizzato (FOIA) si intende, in estrema sintesi, un diritto di accesso non condizionato dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti ed avente ad oggetto tutti i dati, i documenti e le informazioni detenuti dalle Pubbliche Amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione.

La ratio dell'accesso generalizzato consiste nella volontà di garantire la partecipazione della società civile all'attività amministrativa, di promuovere il controllo sociale e di tutelare i diritti dei cittadini.

L'ANAC è intervenuta sulla materia elaborando apposite linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, comma 2, del D.Lgs. 33/2013 (Delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016).

L'ANAC, nella richiamata delibera, considerata la notevole innovatività della disciplina dell'accesso generalizzato, ha suggerito l'opportunità che gli Enti adottino un regolamento interno sugli accessi, al fine di disporre di un quadro organico e coordinato dei profili applicativi delle tre tipologie di accesso attualmente previste dall'ordinamento giuridico: accesso semplice connesso agli obblighi di pubblicazione, accesso generalizzato (Foia) e accesso documentale ai sensi della legge 241/1990.

Al fine di incrementare la visibilità e la facilità di consultazione della pagina web dedicata all'accesso civico, è stato introdotto un link rapido evidenziato nella pagina principale di "amministrazione trasparente", che consente di visualizzare un modulo per l'esercizio del diritto suddetto.

Il Responsabile della trasparenza verifica la sussistenza dell'obbligo di pubblicazione e, in caso affermativo, provvede alla pubblicazione dei documenti o informazioni oggetto della richiesta nella sezione "Amministrazione trasparente" della Home page del Conservatorio entro 30 giorni.

Contestualmente il Responsabile comunica al richiedente l'avvenuta pubblicazione e il collegamento ipertestuale al materiale d'informazione richiesto secondo le procedure dell'accesso civico. Qualora invece i dati fossero già stati pubblicati, il Responsabile della trasparenza indica al richiedente il relativo collegamento ipertestuale.

Nell'apposita tabella (foglio Excel ), allegate al PIAO, si definiscono dettagliatamente gli obblighi di pubblicazione, le modalità, i tempi di pubblicazione, i soggetti responsabili e le modalità di monitoraggio.

<https://conservatoriocomo.it/wp-content/uploads/2022/06/mappaobblighipubblicazionex1x-1.xls>

Le tabelle, ogni anno, vengono previamente condivise con tutte le strutture tenute, per competenza, ad effettuare gli adempimenti di pubblicazione, al fine di renderle partecipi e coinvolgerle maggiormente.

Le tabelle approvate sono, per i Referenti e per la relativa struttura di riferimento, l'atto organizzativo che attribuisce loro la responsabilità degli obblighi di pubblicazione, il cui mancato adempimento è

sanzionabile, ai sensi dell'art. 43 del decreto legislativo n. 33/2013, nei casi più gravi, con l'attivazione del procedimento disciplinare.

#### Sezione 4.4.5. Collegamento con il Piano Integrato della Performance

La creazione di valore in ottica di presidio della legalità e prevenzione della corruzione e della cattiva amministrazione si attua attraverso la condivisione e l'affermazione di idee positive in maniera interattiva e partecipativa. Per questi motivi, la normativa anticorruzione riconosce l'assoluta utilità di uno stretto ed operativo collegamento con gli altri strumenti di programmazione ed in particolare con la performance.

Il PIAO deve prevedere obiettivi operativi sotto la duplice forma di performance organizzativa (art. 8 del d.lgs. 150/2009 novellato dal D.Lgs n.74/2017) e di performance individuale (art. 9 del d.lgs. 150/2009 novellato dal D.Lgs n.74/2017).

Definizione obiettivo:

Linea strategica: incentivare le azioni volte alla prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza.

Obiettivo strategico: Garantire, attraverso adeguati strumenti di monitoraggio, la compliance alla normativa in materia di anticorruzione e maggiori livelli di trasparenza.

Obiettivo operativo: Compliance e partecipazione attiva della struttura alle attività in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, su specifiche indicazioni del RPCT e come di seguito descritta:

<b>Attività</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Modalità attribuzione punteggio</b>	<b>Totale massimo punteggio</b>	<b>Soglia</b>	<b>Target</b>	<b>Superiore al Target</b>
		totale	100	50	80	100

Attività	Indicatore	Modalità attribuzione punteggio	Totale massimo punteggio	Soglia	Target	Superiore al Target
Partecipazione compilazione schede processi	Inserimento dei dati in	<p><b>Tempestività:</b> Compilazione entro 15gg dall'avvio del processo - <b>p.ti 10</b></p> <p><b>Completezza:</b> Inserimento di tutte le informazioni compresa, ove previsto, la modulistica - <b>p.ti 20</b></p> <p><b>Aggiornamenti:</b> Tenuta sotto controllo di eventuali modifiche sostanziali del procedimento e relativa comunicazione alla mail istituzionale - <b>p.ti 20</b></p>	50			
Report trasparenza	Report di automonitoraggio trasparenza da inviare entro dicembre	Il punteggio verrà attribuito tenendo conto della puntualità dell'invio con protocollo e della precisione del report. Se la struttura non ha adempimenti di trasparenza si terrà conto delle altre attività	20			
Report schede anticorruzione	Report di automonitoraggio 10 misure anticorruzione da inviare entro dicembre	Il punteggio verrà attribuito tenendo conto della puntualità dell'invio con protocollo e della precisione del report. Se la struttura non ha misure specifiche si tiene conto delle misure generali	20			
Altre attività	Partecipazione ad altre attività inerenti la prevenzione della	Su indicazioni del RPCT	10			

<b>Attività</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Modalità attribuzione punteggio</b>	<b>Totale massimo punteggio</b>	<b>Soglia</b>	<b>Target</b>	<b>Superiore al Target</b>
	corruzione e la trasparenza					

## Sezione 5. Organizzazione e capitale umano

### Sezione 5.1. Sottosezione di programmazione Struttura organizzativa

Si rinvia a quanto già descritto, in merito alla Governance, nella Sottosezione 1.

L'organigramma attuale è composto dalle seguenti unità di Personale:

Personale docente:

- n. 76 Docenti;

Personale tecnico e amministrativo:

- n. 1 Direttore amministrativo - Area EP1;
- n. 1 Direttore di ragioneria - Area EP2;
- n. 4 Collaboratori - Area Terza;
- n. 7 Assistenti - Area Seconda;
- n. 15 Coadiutori - Area Prima.

### Sezione 5.2. Organizzazione del Lavoro agile

Si intende per “lavoro agile” o “smart working” o “lavoro da remoto” una modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro “a distanza” finalizzata ad agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, pur mantenendo i medesimi livelli di produttività, nell’ambito di attività che non necessitano di una costante presenza nella sede di lavoro e che, pertanto, possono essere svolte anche al di fuori di essa. In particolare, il lavoro a distanza presenta le seguenti caratteristiche:

- esecuzione della prestazione lavorativa in parte all’interno della sede abituale di servizio ed in parte all’esterno;
- utilizzo di strumenti tecnologici per l’esecuzione della prestazione lavorativa, propri o assegnati dal Conservatorio;
- assenza di una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti al di fuori dell’abituale sede.

Per tale sua natura, il lavoro a distanza presuppone la collaborazione tra il Conservatorio e i dipendenti al fine di garantire la tutela del valore pubblico di cui alla Sottosezione 1.1, stimolando al contempo il miglioramento della performance, l'autonomia, la responsabilità dei dipendenti e lo sviluppo e utilizzo di nuove tecnologie.

Di seguito sono descritti i 5 punti di cui all'art. 4 comma 1 lett. b) del Decreto Interministeriale adottato in data 24/06/2022 dal Ministero della Pubblica Amm.ne di concerto con il M.E.F.

- 1) Svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile senza pregiudizio o riduzione della fruizione dei servizi a favore degli utenti
- 2) Garanzia di un'adeguata rotazione del Personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza.
- 3) Adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'Amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile.
- 4) Adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente.
- 5) Adozione di ogni adempimento al fine di fornire al Personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

#### Sezione 5.2.1. Svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile senza pregiudizio o riduzione della fruizione dei servizi a favore degli utenti

Il Conservatorio organizza le attività lavorative anche facendo ricorso allo smart working per le attività individuate come realizzabili da remoto.

Si attuano modalità di monitoraggio e di verifica delle attività svolte, al fine di garantire che lo svolgimento della prestazione di lavoro a distanza non pregiudichi in alcun modo né riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti.

Lo smart working sarà un indicatore anche per la misurazione della futura performance individuale ed organizzativa.



Sezione 5.2.2. Garanzia di un'adeguata rotazione del Personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza.

Per quanto concerne gli Assistenti-profilo Area Seconda, Collaboratori-profilo Area Terza, Direttore di Ragioneria-profilo EP1 e Direttore amministrativo-profilo EP2, si sottolinea che una elevata percentuale delle attività amministrative può essere identificata come erogabile da remoto, pur nell'ambito di consone scelte organizzative, fatta eccezione per le pratiche ancora in formato cartaceo, in quanto a periodi precedenti all'avvento della digitalizzazione ed attività che richiedono una equilibrata alternanza tra presenza in sede e lavoro agile, nonché per il ricevimento in presenza di utenti per pratiche non gestibili a distanza.

Sezione 5.2.3. Adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'Amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile.

Si evidenzia come il Conservatorio abbia sostenuto, da tempo, importanti oneri per aggiornare e sostituire i server interni, per poter dialogare da remoto e per impedire accessi digitali non autorizzati. Inoltre, in occasione dell'emergenza sanitaria da Covid-19, che ha dato l'avvio al lavoro da remoto quale modalità straordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, sono stati acquistati PC portatili, tablet e relativi sistemi di connessione mobile immediatamente messi a disposizione del Personale

Inoltre, sia per l'attività amministrativa che per quella didattica sono stati utilizzati, nel periodo emergenziale, e mantenuti all'occorrenza dopo l'emergenza, piattaforme digitali quali Microsoft Teams, Isidata e SIA SIP Google Meet Skype.

Stante l'esito positivo del modello, anche a seguito della cessazione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19, il Conservatorio ha autorizzato il lavoro a distanza quale modalità ordinaria, ma non prevalente, regolamentata ai sensi degli Artt. 18-23 L.81/2017 così come disciplinato dall'Accordo Sindacale del 26/07/2022.

L'obiettivo per il triennio a venire è di migliorare ulteriormente le capacità individuali dei dipendenti, trasformando e mantenendo opportunamente nel sistema organizzativo ordinario tale modalità di lavoro.

Sezione 5.2.4. Adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente.

Il personale è attualmente impegnato nel recupero del lavoro arretrato. L'obiettivo nel triennio a venire è quello di recuperare integralmente l'attività arretrata al fine di colmare ogni lacuna presente.

Sezione 5.2.5. Adozione di ogni adempimento al fine di fornire al Personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta.

Si conferma l'avvenuta adozione di ogni misura utile a fornire al Personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta e si dichiara la volontà di proseguire e mantenere tale obiettivo strategico.

### Sezione 5.3. Presupposti lavoro agile

Di seguito i presupposti per il lavoro da remoto, ritenuti necessari affinché lo stesso non determini inefficienze o modificazioni significative del livello di servizio atteso:

- a) possibilità di delocalizzare, almeno in parte, le attività del dipendente, senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- b) possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- c) possibilità di godere di autonomia operativa, nel rispetto degli obiettivi prefissati;
- d) possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate al dipendente.

Il lavoro da remoto supera la tradizionale logica del controllo in presenza sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'Amministrazione e il lavoratore, la cui collaborazione deve essere volta alla creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità scelti per il raggiungimento degli obiettivi da perseguire.

L'introduzione del lavoro da remoto mira a sviluppare una cultura gestionale orientata al lavoro per risultati, ad instaurare relazioni tra Amministrazione e dipendenti fondate sulla fiducia, a favorire e migliorare la conciliazione dei tempi famiglia-lavoro, a favorire l'incremento e l'utilizzo delle nuove

tecnologie, a promuovere la mobilità sostenibile riducendo gli spostamenti casa-lavoro a favore di una politica ambientale mirata alla diminuzione dell'inquinamento atmosferico e del traffico urbano.

Sono comunque escluse dalla modalità di lavoro a distanza, tenuto conto della natura e delle modalità di svolgimento, le attività operative che richiedono una presenza continuativa del dipendente, come quelle legate alla pulizia, all'accoglienza, al supporto e alla vigilanza che caratterizzano il Personale Coadiutore/profilo Area Prima.

#### Sezione 5.4. Modalità di Attivazione e Modalità Temporalì del Lavoro da remoto

Il Personale Amministrativo, su base volontaria e nell'ambito dell'orario di servizio contrattuale, può essere ammesso al lavoro agile previo parere del Direttore e del Direttore amministrativo, mediante sottoscrizione di apposito accordo individuale predisposto dalla Dirigenza.

Le date di svolgimento della prestazione in modalità di lavoro da remoto sono concordate, con congruo anticipo, con il Direttore Amministrativo, sentite le esigenze dell'Amministrazione.

In caso di specifiche esigenze è comunque facoltà del Direttore Amministrativo ammettere variazioni delle date concordate o sospendere la facoltà concessa.

#### Sezione 5.5. Accordo individuale per autorizzazione allo smart working

Come anticipato, il dipendente interessato a svolgere il lavoro nella modalità a distanza, dopo aver presentato apposita istanza, che è volontaria e reversibile, sottoscrive un accordo individuale (sulla base di uno schema tipo) con il Direttore.

L'accordo, su richiesta del dipendente e previa valutazione di fattibilità da parte del Conservatorio, è a tempo determinato.

L'accordo, su richiesta del dipendente e previa valutazione di fattibilità da parte del Conservatorio, è a tempo determinato e può avere una durata massima pari all'anno accademico.

Durante il periodo di svolgimento del lavoro in modalità agile sia il Conservatorio sia il dipendente possono, con adeguato preavviso (pari ad almeno 7 giorni) e fornendo specifica motivazione, recedere dall'accordo e interromperlo prima della sua naturale scadenza. Il Conservatorio può recedere dall'accordo senza preavviso, in qualunque momento, laddove la verifica dell'attività svolta evidenzia che l'efficienza e/o l'efficacia della prestazione lavorativa non sono soddisfacenti.

L'accordo individuale deve prevedere:

- la durata
- le modalità operative
- le indicazioni sugli orari e sugli strumenti di lavoro
- le indicazioni sulle condizioni di salute, sicurezza e rispetto delle norme sulla privacy
- la modalità di monitoraggio per la verifica dei risultati.

Successivamente, il Direttore amministrativo, acquisite le preferenze e valutate le esigenze organizzative dei singoli uffici, sentito il Direttore, autorizza i dipendenti alle giornate settimanali di lavoro da remoto, le cui modalità possono essere concordate e modificate di volta in volta tra il Direttore amministrativo e il dipendente, anche in ragione delle esigenze organizzative contingenti e/o sopravvenute. Il luogo in cui si espleta la prestazione lavorativa a distanza è individuato discrezionalmente dal dipendente, nel rispetto di quanto indicato nelle informative sulla tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro e sulla riservatezza e sicurezza dei dati di cui si dispone per ragioni di ufficio.

Nelle giornate di lavoro non in sede, al fine di garantire un'efficace interazione e operabilità con gli altri uffici, nonché un ottimale svolgimento della prestazione lavorativa, il dipendente assicura la reperibilità telefonica concordata, anche per le vie brevi, con il Direttore amministrativo.

Il Direttore e il Direttore Amministrativo in qualunque momento, per sopravvenute e motivate esigenze di servizio, possono chiedere che la prestazione lavorativa sia resa in presenza sospendendo o interrompendo l'esecuzione della prestazione a distanza; in tal caso, con comunicazione che deve pervenire in tempo utile per lo svolgimento del servizio in sede e, comunque, almeno il giorno prima, il dipendente rende la prestazione lavorativa in presenza con gli orari ordinari.

In caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, qualora lo svolgimento dell'attività lavorativa a distanza sia impedito o sensibilmente rallentato, il dipendente è tenuto a darne tempestiva informazione al Direttore Amministrativo. Questi, qualora le suddette problematiche dovessero rendere temporaneamente impossibile o non sicura la prestazione lavorativa, può richiamare il dipendente a lavorare in presenza. In caso di ripresa del lavoro in presenza, il lavoratore è tenuto a completare la propria prestazione lavorativa fino al termine del proprio orario ordinario di lavoro.

Inoltre, nelle giornate di lavoro a distanza il numero di ore di servizio corrisponde all'orario individuale assegnato allo stesso lavoratore per la presenza in sede nelle medesime giornate ed il dipendente deve garantire in ogni caso il mantenimento del medesimo livello quantitativo e qualitativo in termini di prestazione e di risultati che avrebbe conseguito lavorando nella sede istituzionale.

Non è previsto lo svolgimento di prestazioni in regime di lavoro straordinario.

È fatto obbligo di rispettare le norme in materia di riposi, di pause previste dalla legge e dal contratto collettivo, nonché di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

Ciascun dipendente dovrà, durante l'orario di servizio, rendersi disponibile e contattabile al fine di garantire un'ottimale organizzazione delle attività e permettere le abituali occasioni di contatto e coordinamento. Al lavoratore in modalità da remoto è garantito il rispetto dei tempi di riposo nonché il "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni tecnologiche, a condizione che provveda e garantisca che i dati utilizzati siano correttamente salvati e non vengano dispersi, diffusi o lasciati incustoditi ed accessibili a persone non autorizzate alla consultazione degli stessi.

Il Conservatorio si riserva altresì di richiedere in qualsiasi momento e con un congruo preavviso, 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 onde poter valutare le possibili soluzioni ed assumere le relative decisioni (incluso il rientro nella sede di lavoro).

## Sezione 5.6. Obblighi di Custodia e Riservatezza

Anche durante lo svolgimento della prestazione lavorativa da remoto, 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.

## Sezione 5.7. Responsabilità e Sanzioni Disciplinari

- 1) Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile il dipendente è tenuto a garantire lo stesso impegno professionale impiegato nella prestazione resa presso la sede del Conservatorio.
- 2) Il dipendente è tenuto al rispetto degli obblighi di cui al D.P.R. 16/04/2013 n. 62 (Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici) e di quelli derivanti dal Codice di comportamento dei dipendenti approvato dal Conservatorio.
- 3) Nel caso di inadempimento delle suddette obbligazioni, verranno intrapresi procedimenti disciplinari, in relazione alla gravità del comportamento, e verrà valutata l'interruzione della concessione della modalità di lavoro a distanza.

## Sezione 5.8. Ulteriori indicazioni per lo smart working

Nonostante l'organizzazione attuale permetta di consentire a tutti i dipendenti Amministrativi (profili EP, Area Terza e Area Seconda) di essere adibiti, a rotazione, alla modalità di lavoro da remoto, si rende opportuno individuare i seguenti criteri di priorità nel caso in cui fosse necessario stabilire un contingentamento che limiti il numero di dipendenti adibiti a detta modalità, per esigenze di servizio o per successive necessità gestionali:

- situazioni di limitazioni funzionali di carattere permanente o temporaneamente grave, tali da rendere disagiata il raggiungimento del luogo di lavoro;
- esigenze di cura nei confronti di familiari con patologie/disabilità;
- supporto alla genitorialità per esigenza di cura dei figli;
- sostenibilità ambientale nel caso di maggiore distanza dalla residenza/domicilio alla sede di lavoro.

Ove necessario, per particolari esigenze organizzativo/gestionali o per particolari e documentate condizioni del lavoratore, il Direttore e il Direttore amministrativo, potranno individuare ulteriori regole per l'utilizzo del lavoro da remoto che saranno recepite dagli accordi individuali.

Tali accordi, a carattere temporaneo, potranno costituire delle estensioni di accordi già in essere oppure essere stipulati ad hoc per un limitato periodo di tempo che consenta al Conservatorio di rispondere a specifiche esigenze organizzative o al dipendente di far fronte a particolari temporanee esigenze e condizioni personali.

## Sezione 5.9. Sottosezione di programmazione – *Piano triennale dei fabbisogni di personale*

L'art. 6 del D.Lgs n. 165 del 30/03/2001 disciplina l'organizzazione degli uffici e il piano triennale dei fabbisogni del Personale, da adottare annualmente in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività, nonché con le linee di indirizzo, emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nel rispetto delle facoltà assunzionali e del relativo vincolo di spesa massima sostenibile. In materia di dotazione organica ciascuna Amministrazione, in sede di definizione del piano triennale, deve indicare la consistenza della dotazione organica e la eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati.

Gli elementi della sottosezione sono:

- rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente: alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- programmazione strategica delle risorse umane: il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori: capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa; stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti; stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio:
  - alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate);

- alle esternalizzazioni/internalizzazioni o potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni;
- ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

In relazione alle dinamiche di ciascuna realtà, le amministrazioni potranno inoltre elaborare le proprie strategie in materia di capitale umano, attingendo dai seguenti suggerimenti:

- Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse: un'allocazione del personale che segue le priorità strategiche, invece di essere ancorata all'allocazione storica, può essere misurata in termini di:
  - modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree;
  - modifica del personale in termini di livello/ inquadramento;
- Strategia di copertura del fabbisogno. Questa parte attiene all'illustrazione delle strategie di attrazione (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a:
  - soluzioni interne all'amministrazione;
  - meccanismi di progressione di carriera interni;
  - riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento);
  - *job enlargement* attraverso la riscrittura dei profili professionali;
  - soluzioni esterne all'amministrazione;
  - mobilità esterna *in/out* o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni);
  - ricorso a forme flessibili di lavoro; concorsi;
  - stabilizzazioni;

## Sezione 5.10. Piano triennale di fabbisogno del personale 2023-2025

### Sezione 5.10.1. Premessa



Il Piano Triennale di Fabbisogno del Personale, redatto secondo la normativa vigente allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, ha come orizzonte temporale il triennio 2022-2024, tenuto conto dei vincoli di legge,

Il Piano sarà aggiornato annualmente anche in relazione alle effettive risorse assunzionali in termini di punti organico e/o risorse finanziarie aggiuntive che saranno assegnate annualmente dal MUR e all'adozione del decreto sul reclutamento. (D.P.R 143/2019)

### Sezione 5.10.2. Consistenza organico del personale

A seguito di D.M 429 del 23.03.2022, la pianta organica del Conservatorio di Como risulta essere così costituita: 76 docenti; 1 Direttore Amministrativo; 1 Direttore di Ragioneria; 4 Collaboratori; 7 Assistenti e 15 Coadiutori. Con l'adozione del Decreto sul Reclutamento, gli istituti AFAM potranno procedere in autonomia per l'indizione di bandi e reperimento del personale.

### Sezione 5.10.3. Formazione del personale

La formazione e l'aggiornamento del personale rappresentano una esigenza fondamentale per l'acquisizione di nuove competenze e la revisione di quelle esistenti. Una priorità che soprattutto deve affrontare una sfida importante, causata dalle conseguenze derivanti dalla pandemia. Da qui la consapevolezza di attuare una mappatura delle competenze, avviando progetti di *reskilling* e *upskilling* per adeguare rapidamente le conoscenze, valorizzando il capitale umano, al fine di consentire al personale l'opportunità di svolgere lavori diversi rispetto ai ruoli abituali, in un'ottica di crescita ed innovazione, con positive ricadute sul benessere organizzativo. Le priorità strategiche che ci si propone di attuare per la formazione del personale riguardano quindi:

- *Reskilling*, ovvero lo sviluppo di nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della P.A.
- *Upskilling*, incremento delle proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo.

In tale contesto, il Piano della Formazione del personale è il documento programmatico che deve necessariamente tenere conto di tali esigenze, partendo dall'analisi dei fabbisogni e degli obiettivi formativi, individuando gli interventi da realizzare.

Sulla base della consapevolezza e convulsione dell'elevata importanza della formazione nella valorizzazione delle risorse umane, si è ritenuto di investire adeguate risorse finanziarie per l'organizzazione di interventi formativi, come di seguito descritti, in favore del personale.

#### Sezione 5.10.4. Rilevazione fabbisogno formativo 2022-2024

Attualmente è in itinere la raccolta dei dati del fabbisogno formativo. Il report della rilevazione del fabbisogno formativo, fino ad oggi emerso, è rappresentato dal grafico sotto indicato, dal quale si evince come l'esigenza formativa maggiormente indicata sia la domanda di formazione in materia giuridico - normativo e poi linguistica.

Il Piano Triennale della Formazione che sarà redatto ed integrato nel PIAO, a conclusione dell'iter previsto, si propone, alla luce delle tematiche richieste di:

- garantire la formazione specialistica rivolta ai vari gruppi professionali, così come la formazione trasversale rivolta a tutto il personale;
- promuovere la revisione e la reingegnerizzazione dei processi;
- assicurare la formazione obbligatoria a favore del personale, come previste dalla normativa vigente (anticorruzione, privacy, sicurezza);
- accrescere le competenze informatiche, giuridiche (accesso agli atti, codice degli appalti etc.) e linguistiche del personale.

#### Sezione 5.10.5. Programmazione 2022-2024

All'interno del PIAO, il ruolo della formazione può essere inteso come l'agente in grado di generare l'osmosi necessaria affinché i fili conduttori del PIAO si snodino e si intrecciano, consentendo lo scambio, la circolazione di idee, conoscenze e comportamenti che, generando una influenza reciproca, ottimizza il processo di trasmissione delle informazioni e dei saperi, quindi degli apprendimenti. La programmazione del 2022 ha tracciato le prospettive relative allo sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo per il prossimo triennio, garantendo continuità e coerenza con quanto realizzato nei precedenti piani formativi, tenuto conto delle nuove esigenze, organizzative e professionali, all'interno di un panorama profondamente cambiato dalla pandemia. La programmazione 2022-2024 relativa alla formazione, coerentemente alla pianificazione strategica,

traduce gli strumenti necessari per supportare e veicolare l'affermazione degli obiettivi strategici, tenuto conto della misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale.

#### Sezione 5.10.6. Innovazione della didattica

Le iniziative formative saranno volte all'aggiornamento giuridico-normativo di settore e al consolidamento di competenze professionali in materia di organizzazione e gestione degli uffici a contatto diretto con la comunità studentesca. Saranno inoltre sviluppate le competenze tecniche necessarie al supporto della gestione dei servizi didattici e all'utilizzo di applicativi e strumenti amministrativi e gestionali, indispensabili per assicurare la carriera degli studenti.

#### Sezione 5.10.7. Internazionalizzazione

L'obiettivo che si intende raggiungere è migliorare le competenze del personale coinvolto:

- potenziando le competenze linguistiche, erogando percorsi formativi anche da remoto, coinvolgendo il personale tecnico-amministrativo, impegnato in attività di accoglienza e gestione delle carriere internazionali degli studenti;
- rafforzando le competenze attraverso una formazione mirata su:
  - aspetti organizzativo-gestionali, della programmazione di corsi di studio con rilascio di titoli nazionali, congiunti, doppi o multipli; mobilità per titoli (*outgoing and incoming mobility*).

#### Sezione 5.10.8. Formazione obbligatoria in materia di Trasparenza e Anticorruzione 2022-2024

La Legge 6 novembre 2012, n.190 disciplina la formazione come una misura generale e obbligatoria di prevenzione e mitigazione del rischio corruzione, come leva per una valorizzazione dell'etica pubblica e conseguente contenimento del rischio corruttivo. L'esigenza rilevata è quella di delineare soggetti, percorsi e metodologie dell'azione formativa, così come gli strumenti che possano favorire la diretta incidenza della stessa sulla capacità organizzativa della Ns Amministrazione e sulla mitigazione del rischio, quali, fra tutti, il coordinamento con gli atti di programmazione della performance ed il monitoraggio e la valutazione dello stato di attuazione e dell'efficacia della formazione. Alla luce di quanto esposto si sono individuate tre tipologie di percorsi formativi che

devono necessariamente concorrere per l'attuazione della formazione obbligatoria, in materia di trasparenza e anticorruzione per il triennio 2022-2024:

- formazione generale da somministrare attraverso un corso base in tema di prevenzione della corruzione nelle Pubbliche Amministrazioni, su etica, codici di comportamento, procedimenti disciplinari e whistleblowing, rivolto a tutto il personale per la diffusione della cultura della legalità e dell'integrità della P.A., in grado di informare, sensibilizzare e formare sulle strategie anticorruzione della legge n. 190/2012, rendendo tutti i dipendenti consapevoli del quadro regolatorio di riferimento (codici disciplinari e codici di comportamento) e delle relative responsabilità;
- formazione specialistica per risk manager, attraverso un corso sulle tecniche di redazione del piano di prevenzione della corruzione e/o corsi- livello base e livello avanzato - per i responsabili e referenti anticorruzione. Questa iniziativa è rivolta al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio, incentrata sul risk management che deve necessariamente essere di tipo più selettivo, relativo ai profili specialistici di gestione del rischio corruttivo, al fine di creare e sviluppare le capacità tecniche e le competenze professionali dei soggetti istituzionali che operano per la progettazione, l'analisi e il trattamento del rischio corruzione;
- formazione specialistica per risk owner, da promuovere con corsi mirati sulle aree di rischio o sull'attuazione di specifiche misure, rivolto al personale impegnato in determinate attività tra cui, a titolo puramente esemplificativo, contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale, affari legali e contenzioso, controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni, incarichi e nomine, provvedimenti ampliativi, concorsi, fiscalità e contributo unificato. Gli interventi proposti intendono coinvolgere il personale che opera nei settori in cui è più elevato il rischio corruttivo (risk owner), anche con riferimento alle diverse fasi del processo di gestione del rischio stesso. È quindi una formazione finalizzata ad accrescere il bagaglio di conoscenze sulle normative e procedure di settore, ma soprattutto alla analisi del ciclo operativo e organizzativo dell'area di rischio interessata all'individuazione degli strumenti necessari per calibrare le misure di trattamento del rischio corruzione.

A queste tre tipologie di formazione si possono inoltre aggiungere ulteriori interventi formativi, come quella in materia di contratti pubblici e di accesso e trasparenza. Questo tipo di formazione si incentra su conoscenze e competenze di settore e dunque, a stretto rigore, esula da un punto di vista

contenutistico dal perimetro della formazione in tema di anticorruzione, pur essendone fondamentale strumento di attuazione.

#### Sezione 5.10.9. Formazione obbligatoria in materia di sicurezza sul lavoro: 2022-2024

La promozione della salute e la sicurezza nell'ambiente di lavoro si attua attraverso misure appropriate e azioni positive che assicurino al personale la possibilità di esercitare compiutamente il proprio diritto al lavoro. A tal fine, la formazione intende diffondere la cultura della sicurezza e della prevenzione, conferendo importanza a tutte le attività e iniziative che concorrano a promuovere comportamenti responsabili nei lavoratori, basati sulla tutela non solo della propria incolumità ma anche di quella altrui e all'individuazione di strumenti necessari al contrasto degli infortuni sul lavoro. Nel contesto delle azioni proposte per diffondere le buone prassi in materia di informazione e comunicazione, la formazione assume un ruolo fondamentale per valorizzare e promuovere la conoscenza degli obiettivi strategici e creare nuove conoscenze, necessarie alla prevenzione degli infortuni e delle malattie professionali. Per il triennio 2022-2024 saranno attivati percorsi formativi, in ottemperanza al D.Lgs. 81/2008, noto come Testo unico sulla Salute e la Sicurezza sul lavoro, all'interno del quale sono state riordinate e coordinate tutte le norme in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. La tutela della salute e della sicurezza si applica alle seguenti categorie: lavoratori dipendenti, direttore, docenti amministrativi, borsisti e altri soggetti a essi equiparati quando frequentano laboratori didattici, di ricerca o di servizio e, in ragione dell'attività specificamente svolta, siano esposti a rischi individuati nel documento di valutazione dei rischi (DVR). Pertanto nel corso del triennio 2022-2024 saranno attivati i corsi di formazione che sono stati richiesti dal Servizio Autonomo di Prevenzione e Protezione, ai sensi della normativa vigente.

#### Sezione 5.10.10. Formazione in materia di prevenzione protezione dati personali

Il Conservatorio intende promuovere iniziative formative che abbiano come obiettivo quello di formare la figura professionale del "Data Protection Officer" (DPO) o "Responsabile della protezione dei dati" (RPD), istituzionalizzata dal nuovo regolamento UE in materia di protezione dei dati personali (GDPR, Reg. UE n. 679/2016), nonché offrire una formazione specifica ed interdisciplinare in materia di Data Protection e Privacy (protezione dei dati personali).

## Sezione 6. Monitoraggio

### Sezione 6.1. Monitoraggio performance

In merito al monitoraggio degli obiettivi e dei relativi indicatori di Performance del Conservatorio si procederà poi alla redazione delle Relazioni sulla Performance. Si sottolinea che non esiste ancora un sistema di valutazione della Performance per gli Istituti AFAM.

### Sezione 6.2. Monitoraggio prevenzione della corruzione

Per quanto riguarda i sistemi di monitoraggio, l'attuazione del Sistema di Gestione del Rischio Corruzione viene verificato attraverso due livelli di controllo che riguardano sia l'aspetto formale di rispetto delle misure di prevenzione del rischio corruzione adottate, sia l'aspetto sostanziale in merito all'efficacia delle misure previste in rapporto al rischio stesso. Il primo tipo di controllo segue la logica dell'automonitoraggio, a cura delle strutture interessate, che, come già avviene attualmente e nel rispetto di quanto affermato nell'Allegato 1 al PNA 2019, mira a “verificare l'attuazione e l'adeguatezza delle misure di prevenzione del rischio adottate nonché il complessivo funzionamento del processo stesso e consentire in tal modo di apportare tempestivamente le modifiche necessarie”. Gli esiti di tali monitoraggi producono evidenze in termini di report periodici, a cura dei responsabili preposti al controllo, sottoposti al vaglio del RPCT e successivamente dell'O.I.V. che sarà tenuto anche a verificare il raggiungimento degli obiettivi collegati agli stessi e presenti nel Piano della Performance.

A tal fine, si prevede di implementare un sistema di report dei processi sensibili in tema “anticorruzione”, che attinge i dati da una piattaforma. Successivamente ad una classificazione del rischio, sarà possibile avere un database aggiornato di processi sensibili e rischi correlati. Dal database così costruito sarà possibile estrarre a campione ed in maniera casuale, sulla base di un algoritmo predefinito, un numero stabilito di processi/procedimenti che potranno essere valutati nel merito, sulla base delle evidenze prodotte, tramite appositi Rapporti di Audit, dal RPCT o da Organismo dallo stesso nominato. Tale controllo costituirà una verifica di secondo livello, basata su un sistema di Audit interno. Partendo da questi presupposti lo svolgimento di Audit interni riguardanti le attività di prevenzione della corruzione focalizzerà l'attenzione sui processi in cui è insito un rischio corruttivo, così come individuati e classificati all'interno della piattaforma suddetta e dalla stessa estrapolati.

Scopo dell'attività di Audit interno sarà dunque quella di verificare se:

- sono chiaramente individuati compiti e responsabilità;
- risultano coerenti e dimensionate le misure adottate rispetto alla tipologia di rischio;
- sono correttamente definite le procedure per l'espletamento delle attività;
- esistono aree di rischio specifiche di cui gli operatori sono già a conoscenza;
- risultano rispettati i dettati normativo/regolamentari di riferimento;
- vengono adottati adeguati strumenti di prevenzione del rischio;
- è necessario adottare azioni correttive mirate alla risoluzione di criticità riscontrate nei processi al fine di evitarne il ripetersi;
- è necessario adottare azioni preventive orientate a rimuovere il verificarsi di potenziali anomalie nella gestione del processo.

Sulla base di quanto potrà emergere in questa fase e di eventuali criticità rilevate saranno anche valutate le azioni da intraprendere per il miglioramento delle misure di prevenzione in essere e per l'individuazione e l'applicazione di ulteriori misure.

### Sezione 6.3. Monitoraggio della trasparenza

La programmazione della trasparenza del Conservatorio prevede un automonitoraggio degli obblighi, da effettuarsi, a dicembre di ogni anno, a cura della stessa struttura che pubblica i dati. Pertanto, a dicembre, a conclusione dell'anno, le strutture devono effettuare il previsto automonitoraggio e inviare un report al RPCT, utilizzando un format per effettuare il report di monitoraggio.

Come prevede il PNA 2019, il sistema di monitoraggio tradizionale deve essere accompagnato da un ulteriore monitoraggio di secondo livello, effettuato dal RPCT con la collaborazione Il monitoraggio è organizzato con riferimento ai tempi ed alle modalità di svolgimento, secondo un cronoprogramma che suddivide l'attività da svolgere in otto "moduli", per i mesi di febbraio, marzo, aprile, maggio, giugno, ottobre, novembre e dicembre. Ogni modulo individua le sottosezioni e le relative modalità di monitoraggio e controllo e si conclude con l'invio del report al RPCT.

Il monitoraggio effettuato nel 2021 è documentato con otto report che monitorano la quasi totalità degli obblighi di pubblicazione.

Infine, ulteriori controlli vengono effettuati annualmente dal Nucleo di Valutazione, sulla base di diapositive deliberate ANAC.

Anche per il 2022 si prevede lo stesso sistema già collaudato di monitoraggio su due livelli.

#### Sezione 6.4. Monitoraggio del lavoro agile

L'implementazione del lavoro agile richiede l'individuazione di obiettivi specifici, misurabili, coerenti e compatibili col contesto organizzativo, che consentano, da un lato, di responsabilizzare il personale rispetto al conseguimento degli obiettivi individuali e di struttura e, dall'altro, di valutare e valorizzare la prestazione lavorativa e i risultati effettivamente raggiunti.

A prescindere dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista, risulta essere necessario uno strumento utilizzato per la misurazione dei risultati

Anche per l'anno in corso risulta necessario prevedere -che, per il personale che svolge, anche solo in parte, la propria attività in telelavoro o lavoro agile, gli obiettivi previsti dal relativo Progetto di Lavoro Agile saranno ricompresi all'interno degli obiettivi individuali del dipendente, in aggiunta a quelli - eventualmente - previsti in base alla posizione ricoperta e, pertanto, contribuiranno alla valutazione della sua performance organizzativa ed individuale e, di conseguenza, alla relativa premialità.

L'attuazione del lavoro agile non si configura, pertanto, quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nel Piano Integrato della Performance a cui il presente Piano è collegato.

È utile sottolineare, inoltre, che gli obiettivi di performance organizzativa individuati nel POLA e valutati anche dal NdV, saranno opportunamente rendicontati in un'apposita sezione della Relazione sulla Performance.

#### Sezione 6.5. Monitoraggio attività formative

Le attività formative saranno monitorate attraverso strumenti e metodologie specifiche e tale monitoraggio permetterà di conoscere lo stato di attuazione del singolo processo formativo programmato.