



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.) 2026-2028

Deliberato dal Consiglio di amministrazione nella seduta del 29/01/2026

Sommarario

<i>Premessa</i>	4
SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	5
1.1 CENNI STORICI	5
SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	6
2.1 VALORE PUBBLICO	7
2.2 PERFORMANCE	8
<i>Ambito di Applicazione</i>	9
SINTESI DELLE INFORMAZIONI SULL'ACCADEMIA DI INTERESSE PER I CITTADINI E PER TUTTI I	
PORTATORI DI INTERESSE ESTERNI	10
<i>Chi siamo</i>	10
<i>La governance dell'Accademia</i>	11
<i>Cosa facciamo</i>	11
<i>Come operiamo</i>	12
2.3 AREE DI INTERESSE STRATEGICO	13
<i>Mandato Istituzionale e missione</i>	13
2.4 GLI INDICATORI DI PERFORMANCE PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA	
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE	13
<i>Obiettivi strategici ed operativi</i>	14
2.5 OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI PER GLI OPERATORI	15
<i>Obiettivi per il triennio 2024/2026</i>	16
<i>Gli obiettivi per la trasparenza</i>	17
<i>Gli obiettivi operativi per l'anno 2024</i>	17
2.6 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	17
<i>2.6.1. PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (PTCPCT)</i>	17
<i>I D.Lgs. 97/2016: Quadro di riferimento</i>	18
<i>Oggetto e finalità del Piano di prevenzione della corruzione</i>	18
<i>Responsabile della prevenzione della corruzione</i>	19
<i>Attività a rischio corruzione</i>	19
<i>Formazione del personale</i>	19
<i>Controllo e prevenzione del rischio</i>	20
<i>Obblighi di informativa</i>	20
2.7 TRASPARENZA ED INTEGRITA'	21
<i>Trasparenza come misura di contrasto della corruzione</i>	21
<i>Obblighi di trasparenza previsti dalla L. 190/2012</i>	21
<i>Rotazione degli incarichi</i>	21
<i>Relazione dell'attività svolta</i>	22
<i>Programmazione triennale (anni 2024-2025-2026)</i>	22
2.8 LA STRATEGIA PER LA PREVENZIONE E LA CORRUZIONE	22
<i>La gestione del rischio e la mappatura dei processi</i>	22
<i>Identificazione delle aree ritenute più esposte o sensibili al "rischio corruzione"</i>	22
<i>Formazione del personale ad alto rischio</i>	24
<i>Rotazione degli incarichi e misure organizzative</i>	24
<i>Codici di comportamento</i>	25
<i>Gestione segnalazioni da parte dei referenti o da parte di terzi</i>	25
<i>Obblighi di informativa periodica</i>	25
<i>Pubblicità del PIAO</i>	25
<i>Adempimenti per gli anni 2024-2025-2026</i>	25
<i>sezione trasparenza</i>	26
<i>parte programmatica</i>	26

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	27
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	27
3.2. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE	27
<i>Mappatura attività smartabili</i>	<i>28</i>
<i>Disciplinare Lavoro Agile</i>	<i>28</i>
3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	33
<i>Programmazione per il reclutamento personale</i>	<i>33</i>
<i>Formazione del personale</i>	<i>34</i>
SEZIONE 4: MONITORAGGIO	34

Premessa

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

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

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

Il PIAO prevede anche a livello generale una sezione relativa al piano del fabbisogno del personale e al reclutamento. Anche per l'anno 2024, dal momento che l'efficacia del Regolamento Ministeriale sul Reclutamento, il D.P.R. 7 agosto 2019, n. 143, è stata posticipata al 31 dicembre 2025 in attesa di una sua completa rivisitazione, non si integra con questa sezione poiché per ora inapplicabile, stante che le procedure legate al reclutamento e al fabbisogno del personale sono ancora parzialmente gestite a livello centralizzato dal Ministero Università e Ricerca.

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

- il Piano della Performance, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa, tenendo conto del piano già esistente e del limite generale di applicazione a tutto il personale in quanto ai sensi dell'art. 20 comma 4 del CCNL AFAM del 19 aprile 2018 la Performance individuale ed organizzativa è limitata al personale Tecnico-Amministrativo con esclusione del personale docente, tenuto conto che il nuovo CCNL appena sottoscritto e non ancora efficace fino alla sua pubblicazione in Gazzetta Ufficiale non ha modificato le disposizioni precedenti sulla performance;
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, poiché definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

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

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

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

Per quanto riguarda l'assorbimento dei cosiddetti "Piani di azioni Positive" previsti dall'art. 48 comma 1 del D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198, ovvero il piano contenente le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale e quello con le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, questa Amministrazione per quanto riguarda l'accessibilità fisica e digitale ha effettuato interventi finalizzati all'abbattimento delle barriere architettoniche fisiche e con il rinnovamento del sito e l'utilizzo di piattaforme informatiche anche di quelle digitali. Sono previsti interventi dedicati per gestire le problematiche legate all'erogazione

della docenza a soggetti in condizioni di disabilità e con difficoltà di apprendimento, oltre ad aver acquisito tutta una serie di strumenti e dotazioni tecnologiche adeguate allo scopo. Grazie alla partecipazione ai bandi di finanziamento previsti dal PNRR si sta ampliando l'offerta digitale per i servizi connessi alle attività erogate, con ulteriori applicativi da adottare nel corso di questo triennio. Invece per quanto riguarda la parità di genere nell'accesso al lavoro e nella sua gestione, si rimanda alla parte relativa al fabbisogno del personale in cui si delinea la situazione organica delle Istituzioni AFAM che limita fortemente l'autonomia nella fase di reclutamento del personale.

SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione	ACCADEMIA DI BELLE ARTI STATALE DI VERONA
Indirizzo	Via C. Montanari 5, 37122 VERONA
Pec	<u>pec@pec.accademiabelleartiverona.it</u>
C.F.	04093500231
Sito web	<u>www.accademiabelleartiverona.it</u>

1.1 CENNI STORICI

L'istituzione dell'Accademia di Pittura di Verona, il 18 dicembre del 1764, sotto l'egida di Giambettino Cignaroli (1706-1770), pittore acclamato ben oltre i confini locali, suggellò il riconoscimento della scuola pittorica veronese, erede di una lunga e prestigiosa tradizione. È documentato che già nel corso del Settecento artisti e nobili "dilettanti" si riunivano in una "Accademia veronese del Disegno" per esercitarsi nella copia del nudo, in dimore private messe a disposizione dagli accademici. Tra questi figuravano anche il conte Alessandro Pompei, pittore e architetto, e il marchese Scipione Maffei, l'erudito di fama europea che segnò profondamente la cultura veronese nell'età dell'Illuminismo. È lecito ipotizzare che proprio la frequentazione di questa straordinaria figura di intellettuale, che aveva dato vita nella città scaligera al primo museo pubblico d'Europa, abbia sollecitato il Cignaroli a istituzionalizzare la "Accademia del Disegno" con un contributo annuo della Municipalità veronese e l'uso di un edificio di proprietà comunale.

Approvati dal Senato veneziano i Capitoli accademici all'inizio del 1765, l'Accademia di Pittura veronese iniziò la sua attività con il Cignaroli "direttore perpetuo", tre presidenti (tra i quali il già citato conte Pompei che progettò la nuova "Stanza del nudo"), tre "Maestri di pittura", nominati ogni anno, e trentatré pittori aggregati con la qualifica di fondatori. Gli anni che seguirono la campagna d'Italia di Napoleone e la caduta della Repubblica di Venezia, in una città a lungo contesa tra francesi e austriaci, non furono facili per l'istituzione, nel frattempo intitolata Accademia di Pittura e Scultura. Il difficile compito di dirigere l'Accademia sotto il governo filofrancese del Regno d'Italia (1805-1814) e poi sotto la Restaurazione austriaca, spettò a Saverio Dalla Rosa (1745-1821), pittore formatosi alla scuola dello zio Giambettino Cignaroli, che resse le sorti dell'intera vita artistica veronese in quella difficile fase storica. Mentre era impegnato come catalogatore e conservatore del patrimonio artistico veronese, allora minacciato dalle soppressioni napoleoniche, e si dedicava all'ambizioso progetto di una storia illustrata della pittura veronese, Dalla Rosa si adoperò nella riorganizzazione dell'Accademia dotandola di nuovi strumenti didattici e selezionando anche in vista della formazione degli studenti dipinti di antichi maestri che avrebbero costituito il nucleo della pinacoteca pubblica, allestita nel 1812 nella sala del Consiglio del Comune (allora nella Loggia di Fra Giocondo).

L'Accademia sarebbe però stata contigua al museo, come è avvenuto per molte importanti istituzioni accademiche italiane, soltanto a partire dal 1856 quando venne trasferita nel san micheliano palazzo Pompei alla Vittoria, che proprio allora ospitava nelle sue sale il Museo civico.

Se negli anni che precedettero l'annessione di Verona al Regno d'Italia, molti giovani veronesi preferivano cercare in altre città italiane la via del successo (è il caso di Vincenzo Cabianca che dopo un'iniziale formazione nell'Accademia veronese si trasferì prima a Venezia e a Bologna e quindi a Firenze dove si unì al gruppo dei Macchiaioli), negli anni Settanta dell'Ottocento l'Accademia veronese si distinse per particolare vivacità grazie al potenziamento dell'istituzione, reso possibile dal lascito del conte Paolo Brenzoni.

Dopo un concorso nazionale fu chiamato a dirigere la scuola e ad insegnarvi pittura Napoleone Nani (1841-1899), pittore veneziano di vocazione "verista" che seppe portare a Verona la moderna esperienza didattica dell'Accademia di Venezia,

da tempo riformata da Pietro Selvatico. Alla sua scuola si formarono anche Angelo Dall'Oca Bianca e Vincenzo De' Stefani, destinati a mietere grandi consensi nelle mostre internazionali di fine secolo.

Una straordinaria vitalità contraddistinse l'Accademia nel primo quarto del Novecento quando alla guida dell'istituzione, passata per un breve periodo nelle mani di Mosè Bianchi, fu chiamato il bolognese Alfredo Savini (1868-1924), poi coadiuvato dal divisionista Baldassare Longoni. I numerosi pittori di talento formati in quegli anni, da Antonio Nardi a Guido Trentini, da Ettore Beraldi a Giuseppe Zancolli, da Angelo Zamboni a Pino Casarini, ebbero poi la ventura di confrontarsi con Felice Casorati, nella sua stagione veronese, e con il gruppo degli artisti di Ca' Pesaro. Alla metà degli anni Venti, nell'Accademia Cignaroli, dove Antonio Nardi era succeduto a Savini e Egidio Girelli insegnava scultura, si incrociarono personalità come Giacomo Manzù e Fiorenzo Tomea, Sandro Bini e Renato Birolli, che anche dopo il trasferimento a Milano continuò a rimanere legato agli ambienti artistici della sua città.

Nel 1924, con il concorso del Comune e della Provincia di Verona, all'Accademia, che nel 1895 si era trasferita nel palazzo della Ragione, fu annesso il Liceo Artistico, che ha affiancato l'Accademia anche nelle sue successive sedi: dal 1927, di nuovo, palazzo Pompei, palazzo Forti tra il 1941 e il 1943, castel San Pietro e infine, dal 1949, il cinquecentesco palazzo Verità Montanari, che ancora ospita la storica istituzione.

Nel 1984 l'Accademia di Belle Arti di Verona ha ottenuto il riconoscimento legale delle Scuole di Pittura, Scultura e Scenografia, cui si sono aggiunte nel 1998 la Scuola di Decorazione e nel 2003 quelle sperimentali di Restauro e di Progettazione artistica per l'impresa nel 2001.

Nel 2009 ha ottenuto l'accreditamento e il riordino di cinque corsi triennali di 1° livello e nel 2012 l'accreditamento del corso quinquennale a ciclo unico in Restauro per i profili formativi PFP1 (Materiali lapidei e derivati. Superfici decorate dell'architettura) e PFP2 (Manufatti dipinti su supporto ligneo e tessile. Manufatti scolpiti in legno. Arredi e strutture lignee. Manufatti in materiali sintetici lavorati, assemblati e/o dipinti).

In data 5 marzo 2012, con l'Accademia di Belle Arti "G.B. Cignaroli", il Comune di Verona e la Provincia di Verona, si è costituita la Fondazione Accademia di Belle Arti di Verona, iscritta nel registro delle Persone Giuridiche dalla Prefettura di Verona con decreto n. 230 del 17 ottobre 2012. La Fondazione Accademia di Belle Arti di Verona prosegue senza soluzione di continuità l'opera svolta dall'Accademia di Belle Arti "G.B. Cignaroli" relativamente all'attività didattica utile a far conseguire dei titoli di studio equiparati alla Laurea di 1° e 2° livello, nell'ambito del sistema dell'Alta formazione artistica e musicale afferente al Ministero dell'Università e Ricerca.

In data 29 giugno 2016 si è avviato il processo che si sta portando a compimento in quest'ultimo periodo e legato alla richiesta di statizzazione dell'Accademia di Belle Arti di Verona, ovvero all'integrazione formale nel comparto AFAM del Ministero Università e Ricerca diventando a tutti gli effetti un ente pubblico.

Il 20 maggio 2017 è stato sottoscritto uno specifico accordo tra Ministero Università e Ricerca e gli enti territoriali che costituivano la Fondazione in cui venivano delineati i principi e i reciproci impegni legati al processo di statizzazione.

In data 27 settembre 2019 l'Accademia presentava una seconda istanza al Ministero Università e Ricerca ai sensi dell'art. 1 comma 2 lettere h) e i) del Decreto Interministeriale 22 febbraio 2019, n. 121, che il 20 gennaio 2022 veniva finalmente approvata dal Ministero Università e Ricerca che trasmetteva all'Accademia l'avvenuta conclusione della fase di verifica e il superamento con esito positivo della valutazione ai fini della statizzazione, con una prima stima della dotazione organica dell'Istituto.

Tra i mesi di marzo ed agosto 2022 le molte interlocuzioni tra Accademia, Comune di Verona e Ministero Università e Ricerca hanno portato alla definitiva sottoscrizione il 3 ottobre 2022 della Convenzione finale di statizzazione da parte del Comune di Verona, in attuazione al Decreto Interministeriale MUR-MEF precedentemente citato, permettendo l'adozione finale del decreto di statizzazione n. 1195 del 14.10.2022 (registrato alla Corte dei Conti il 10 novembre 2022 al n. 2833) da parte del Ministero con la trasformazione definitiva di ente pubblico dell'Accademia Belle Arti di Verona con decorrenza giuridica dall'1/01/2023 con propria autonomia giuridica ai sensi della Legge 21 dicembre 1999, n. 508.

SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

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

2.1 VALORE PUBBLICO

È molto complesso definire e misurare il “valore pubblico” in termini di obiettivi *outcome*/impatti per una realtà peculiare come l’Accademia di Belle Arti. Infatti, i riferimenti alle misure di benessere equo e sostenibile citate dal Sustainable Development Goals dell’Agenda ONU 2030 e gli indicatori conseguenti elaborati da ISTAT e CNEL difficilmente sono suscettibili alle azioni programmatiche di una Istituzione dell’Alta Formazione. È evidente che la “*mission*” istituzionale di ogni Pubblica Amministrazione è la generazione di Valore Pubblico. Un ente genera Valore Pubblico quando riesce a gestire in modo razionale le risorse economiche a disposizione e a valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

Nello specifico, l’Accademia, come si evince dal suo Statuto, persegue l’eccellenza nell’ambito della formazione e della ricerca in campo artistico, di cui promuove e favorisce lo svolgimento collegando le diverse realtà didattiche e produttive nei diversi campi di studio, formativi, produttivi ed editoriali anche a carattere multimediale; l’Istituzione opera in stretto collegamento con il territorio di riferimento e riconosce come propri compiti primari l’istruzione superiore, la formazione permanente, la ricerca e la valorizzazione dei talenti artistici. Infatti, l’Accademia promuove e diffonde la conoscenza e lo studio delle arti e della cultura storica e artistica della Città di Verona e del territorio del Veneto. Organizza, cura e gestisce tutta l’attività didattica utile al conseguimento per gli studenti di un titolo di studio equiparato alla laurea; concorre alla tutela ed alla valorizzazione dei beni artistici, storici e culturali e collabora con le istituzioni pubbliche per la promozione e lo sviluppo dell’arte e della cultura.

I presupposti della sua *mission* sono tra gli altri l’inscindibilità dell’attività didattica rispetto a quella di ricerca, di produzione e di diffusione della cultura artistica; la libertà delle attività di docenza e di ricerca, da garantire a mezzo degli idonei strumenti materiali e dell’attivazione degli opportuni incentivi; il concorso, attraverso la diffusione dei risultati didattici e della ricerca, al libero confronto delle idee.

Gli obiettivi che persegue al fine di generare valore pubblico sono lo sviluppo culturale, artistico e scientifico della comunità regionale, nazionale e internazionale; l’elevata qualità della formazione; la garanzia del diritto degli studenti ad un sapere critico e ad una preparazione adeguata al loro inserimento sociale e professionale; l’offerta di percorsi formativi idonei al raggiungimento di specifiche competenze professionali rispondenti alle esigenze del mondo del lavoro; la promozione della libera ricerca ed espressione in campo artistico; la partecipazione, il libero confronto di idee, il pluralismo culturale, la circolazione del sapere e lo scambio tra docenti e discenti.

Il modello di *governance* idoneo a generare il Valore Pubblico dovrà fondarsi su un Sistema di Programmazione, Controllo e Valutazione delle performance dell’Istituzione che, mettendo a sistema le molteplici performance perseguite, conferisca loro un senso istituzionale e sia funzionale al pieno raggiungimento delle finalità e degli obiettivi statuari.

La peculiarità del settore è che la formazione che viene erogata è finalizzata alla creazione e diffusione dell’arte, visiva ed espressiva, non comprimibile in risultati di valore economico.

La programmazione economica, infatti, persegue solo uno degli indicatori di valore pubblico possibile, ovvero il benessere sociale legato agli indicatori ISTAT “Istruzione e formazione”, anche se solo parziale perché il fine generale di tali azioni ha un aspetto puramente economico di elevazione sociale, fatto che nel comparto AFAM è totalmente trascurato in quanto la trasmissione dei valori culturali dell’alta formazione è legata alle *skills* performative. Solo la parte dell’indicatore specifico si adatta a livelli più elevati di conseguimento in termini di istruzione e formazione che corrispondono a livelli più elevati di accesso e godimento consapevole dei beni e dei servizi culturali, e una partecipazione attiva al processo di produzione nei settori della cultura e della creatività (Eurostat, 2011). La peculiarità del settore è che la formazione che viene erogata è finalizzata alla creazione e diffusione dell’arte espressiva, non comprimibile in risultati di valore economico. Pertanto, l’obiettivo strategico dell’Istituzione non può che essere orientato alla migliore formazione possibile degli artisti che la frequentano, dando loro gli strumenti per poter immettersi nel mondo del lavoro legato alla performance esecutiva nel modo più competitivo possibile. Uno dei modi per perseguire tali obiettivi, oltre alla cura e alta qualità della formazione erogata dai docenti, è permettere agli studenti, negli anni di frequenza e prima di conseguire la laurea, la sperimentazione dei processi di produzione nella comunicazione visiva e nelle arti applicate del monto del design, delle nuove tecnologie e nelle attività legate al restauro, oltre che la valorizzazione del talento individuale e la collaborazione sinergica tra gli stessi. La strategia utilizzata è metterli nelle condizioni di conoscere sin da subito il mercato dell’arte nell’ambito di manifestazioni espositive, creando premi e borse di studio per abituare alla partecipazione ai concorsi, ed organizzare eventi espositivi e culturali rilevanti anche con riferimento al territorio. Tra gli obiettivi che l’ente si pone ci sono la ricerca e stesura di contratti di collaborazione e convenzioni con enti pubblici e soggetti privati per attività legate alla *mission* didattica dell’Accademia, ovvero per azioni legate al restauro nel campo di materiali e oggetti legati ai corsi di studio specifici erogati dall’Istituzione. Si creeranno occasioni di esposizione, sia all’interno che all’esterno dell’Accademia e stage formativi di restauro veicolando la maggior partecipazione possibile degli studenti, con l’obiettivo

strategico di aumentare le possibilità di esibizione e di guadagnare risorse economiche come contropartita. I nostri stakeholder pertanto sono individuati dapprima negli studenti, il cui risultato di gradimento sarà oggetto di valutazione con appositi questionari redatti dal Nucleo di Valutazione sulla base dei criteri stabiliti dall'ANVUR, che troveranno maggior evidenza nella relazione annuale di competenza e che possono dare una misurabilità dell'azione.

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

Anche la misurabilità delle azioni è di difficile attuazione, in quanto lo sforzo dell'Amministrazione per la formazione di un artista maturo e consapevole, traguardo atteso legato al valore pubblico citato, sarà misurabile solo negli anni a venire con la prospettiva di occupabilità nel settore artistico. Però si possono delineare degli indicatori di misurabilità parziali sull'efficacia dell'azione nel periodo temporale considerato, così individuati:

- Il numero di contratti di collaborazione o convenzioni, sia per esposizioni che per restauri, di studenti con soggetti pubblici o privati;
- il numero di studenti coinvolti nelle esposizioni interne ed esterne;
- il valore economico erogato corrispondente;
- il numero di borse e/o premi di studio erogati;
- il numero di studenti partecipanti e vincitori;
- il valore economico dei premi erogati;
- incremento iscrizioni;
- incremento manifestazioni artistiche.

Tali indicatori sono reali e misurabili e contenuti nei documenti di bilancio e nelle relazioni annuali della Direzione e del Nucleo di Valutazione, quindi certificabili e verificabili anche all'esterno dell'Amministrazione, nella massima trasparenza. Il collegamento degli obiettivi assegnati al solo personale amministrativo assicura che le azioni previste nel PIAO abbiano tutte come obiettivo il perseguimento degli obiettivi delineati in fase di previsione di bilancio annuale e il miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli stakeholder, creando un forte collegamento tra le performance e la creazione di valore pubblico.

Tra gli obiettivi del PIAO trovano spazio anche quelli legati ad azioni per migliorare l'accessibilità sia fisica che digitale dell'Istituzione e quelli legati alla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure. In particolare, nel triennio in esame, relativamente all'eliminazione delle barriere fisiche, l'Accademia, pur con le difficoltà di essere ospitata in un palazzo storico sottoposto a tutela, sta ottemperando al massimo delle sue possibilità, avendo l'obiettivo di rendere pienamente accessibile ogni piano.

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

2.2 PERFORMANCE

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

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

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

All'interno del ciclo di gestione della performance va il Sistema di misurazione e valutazione delle performance.

A regime il piano della performance contiene gli obiettivi definiti su base triennale e devono corrispondere a precisi requisiti e pertanto devono essere:

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

È opportuno precisare però che il comparto AFAM presenta una serie di specificità non solo rispetto al panorama della pubblica amministrazione in generale, ma anche rispetto al mondo dell'Università, come riconosciuto dal legislatore stesso all'art. 74 co. 4 del D. Lgs. citato. Inoltre l'art. 10 del DPCM 26 gennaio 2011, specifica che il MUR deve stabilire con apposito provvedimento il sistema di misurazione e valutazione della. A tutt'oggi non sono ancora stati emanati i protocolli citati, né i decreti attuativi che avrebbero dovuto individuare uno specifico argomento legato alla performance del personale AFAM.

L'art. 45 comma 3 del D.Lgs. 30 Marzo 2001, n.165, prevede che i contratti collettivi definiscono trattamenti economici accessori collegati alla performance individuale e alla performance organizzativa. Su quest'ultimo punto l'art. 20 comma 4 del CCNL Istruzione prevede che per il personale delle Istituzioni AFAM resta fermo quanto previsto dall'art. 74 co. 4 del D. Lgs. 150/2009.

Il DPCM del 26 gennaio 2011 all'art.10 dispone che l'ANVUR dovrà adottare specifici obiettivi indicatori e standard nonché le modalità per attuare il ciclo di gestione della performance dei docenti delle Istituzioni AFAM, obiettivi non ancora definiti e pertanto nelle more della sopra citata intesa non si applicherà il titolo II e III del decreto 150/2009 al personale docente.

Il sistema di valutazione e misurazione della Performance si applica pertanto al solo personale amministrativo dell'Accademia.

Nelle more di tale emanazione, comunque, il contratto integrativo aziendale, come meglio specificato successivamente, si occupa di definire criteri, termini e modalità mirati a riconoscere economicamente effettivi incrementi di produttività e di miglioramento qualitativo e quantitativo dei servizi offerti dall'Istituzione. Per il personale amministrativo tale azione è legata, invece, alla predisposizione del piano della performance come delineato.

Il piano della performance predisposto dall'Accademia Belle Arti di Verona costituisce la base per un lavoro di implementazione che continuerà in tutto il triennio. Soprattutto è opportuno evidenziare che il sistema di misurazione e valutazione della performance non è stato ancora adottato integralmente, in quanto la misurazione e valutazione continua ad essere applicata in sede di contrattazione integrativa di Istituto, in attesa di adottare un sistema condiviso con le parti sociali a livello nazionale.

Il presente piano costituisce un documento programmatico di durata triennale modificabile annualmente sulla base della verifica dei risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto agli obiettivi programmati e alle risorse come evidenziato nella "Relazione sulla Performance " (art. 10 comma I lettera B del D.P.C.M 26.01.2011).

Il piano concerne i servizi che l'Istituzione fornisce ai suoi utenti, con esclusione di quelli offerti dal personale docente. 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 dell'Accademia di Belle Arti di Verona.

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

Ambito di Applicazione

Come previsto dal D.Lgs. 27 Ottobre 2009, n.150, la misurazione della Performance riguarda sia l'andamento della Performance della struttura organizzativa in cui il singolo lavora, sia la performance individuale in senso stretto.

Ai sensi dell'art.8, la performance organizzativa concerne:

- a. L'attuazione delle politiche attivate riguardo alla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;

- b. 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;
- c. La rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;
- d. La modernizzazione ed il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- e. 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 e collaborazione;
- f. L'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- g. La qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;
- h. Il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

La misurazione della performance individuale del personale responsabile di una unità organizzativa è invece collegata:

- a. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- b. agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità, misurata in relazione a obiettivi raggiunti dall'Accademia;
- c. alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura;
- d. alle competenze professionali e manageriali dimostrate, nonché ai comportamenti organizzativi richiesti per il più efficace svolgimento delle funzioni assegnate;
- e. a comportamenti organizzativi richiesti;
- f. alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa attività formativa.

La misurazione della performance individuale del restante personale (anche esso non dirigenziale) è invece collegata:

- a. al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali per gli amministrativi;
- b. alla valutazione della prestazione misurata attraverso qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali per amministrativi e operatori.

Nella valutazione di performance individuale non sono considerati i periodi di congedo di maternità, di paternità e parentale. Non sono altresì considerati i periodi di aspettativa non retribuita o distacco. La valutazione della performance individuale per il personale a tempo determinato è legata all'effettiva decorrenza del servizio.

Sintesi delle informazioni sull'Accademia di interesse per i cittadini e per tutti i portatori di interesse esterni

Chi siamo

Il Sistema AFAM è strutturato secondo il Processo di Bologna che ha prospettato lo Spazio Europeo dell'Istruzione Superiore secondo il Quadro dei titoli dell'Istruzione Superiore.

L'Accademia di Belle Arti di Verona a partire dal 01/01/2023 è diventata un'Istituzione pubblica statale di Alta Cultura, le cui finalità primarie sono l'alta formazione artistica, la promozione e l'organizzazione della relativa ricerca scientifica, la promozione e l'organizzazione delle correlate attività di produzione, lo sviluppo e la divulgazione della conoscenza della cultura storica e artistica.

L'Accademia di Belle Arti di Verona è sede di libera ricerca e formazione e promuove la diffusione della cultura e del sapere tra i discenti, oltre che la valorizzazione della cultura nel contesto socio-culturale di appartenenza.

L'Accademia garantisce e promuove la libertà d'insegnamento, di ricerca e di espressione artistica, nonché l'autonomia delle proprie strutture didattiche, di ricerca e produzione, anche mediante l'adozione di criteri generali sull'accesso ai finanziamenti. Può instaurare 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.

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

Attraverso il perseguimento dei propri fini istituzionali e il libero confronto delle idee l'Accademia concorre allo sviluppo culturale, artistico e scientifico della Nazione e della comunità internazionale.

La governance dell'Accademia

Di seguito si riportano gli organi necessari dell'Accademia, come individuati dal D.P.R. 28/2/2003 n. 132, recante "Regolamento recante criteri per l'autonomia statutaria, regolamentare e organizzativa delle istituzioni artistiche e musicali, a norma della L. 21 dicembre 1999, n. 508." e dallo Statuto dell'Accademia.

Il **Presidente**: è il rappresentante legale dell'Istituzione, salvo quanto previsto dall'articolo 6, comma 1 del D.P.R. 132/2003. Convoca e presiede il Consiglio di amministrazione. Il Presidente è nominato dal Ministro dell'Università e Ricerca, sulla base di una designazione effettuata dal Consiglio accademico entro una terna di soggetti di alta qualificazione manageriale e professionale.

Il **Direttore**: è responsabile dell'andamento didattico, scientifico ed artistico dell'istituzione e ne ha la rappresentanza legale in ordine alle collaborazioni e alle attività per conto terzi che riguardano la didattica, la ricerca, e la produzione. Convoca e presiede il consiglio accademico. Il Direttore è eletto dai docenti di I fascia dell'Accademia, tra i docenti, anche di altre istituzioni, in possesso di particolari requisiti di comprovata professionalità stabiliti con il regolamento di cui all'art.2, comma 7, lettera a), della Legge 508/99.

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.

In particolare: a) delibera, sentito il consiglio accademico, lo statuto ed i regolamenti di gestione ed organizzazione; b) definisce, in attuazione del piano di indirizzo di cui all'articolo 8, comma 3, lettera a), la programmazione della gestione economica dell'Istituzione; c) approva il bilancio di previsione, le relative variazioni e il rendiconto consuntivo; d) definisce, nei limiti della disponibilità di bilancio e su proposta del consiglio accademico, l'organico del personale docente per le attività didattiche e di ricerca, nonché del personale non docente; e) vigila sulla conservazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare e mobiliare dell'istituzione, tenuto conto delle esigenze didattiche, scientifiche e di ricerca derivanti dal piano di indirizzo determinato dal consiglio accademico.

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.

I **Revisori dei conti**: sono in numero di 2 e 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, della produzione artistica 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**: è composto dal direttore che lo presiede e da tutti i docenti in servizio nell'istituzione. Svolge funzioni di supporto alle attività del consiglio accademico, secondo modalità definite dallo statuto dell'istituzione.

La **Consulta degli studenti**: è composta da studenti eletti in numero di tre per le istituzioni fino a cinquecento studenti, di cinque per le istituzioni fino a mille, di sette per gli istituti fino a millecinquecento. Fanno parte della Consulta, gli studenti eletti nel consiglio accademico; oltre ad esprimere i pareri previsti dallo statuto e dai regolamenti, la Consulta può indirizzare richieste e formulare proposte al consiglio accademico ed al Consiglio di amministrazione con particolare riferimento all'organizzazione didattica e dei servizi per gli studenti.

Cosa facciamo

Sono compiti istituzionali dell'Accademia l'alta formazione, la ricerca e la correlata produzione artistica, anche in relazione alle tradizioni e peculiarità del territorio. In particolare, istituisce e attiva corsi di formazione accademica ai quali si accede con il possesso del diploma di scuola secondaria di secondo grado. L'Accademia di Belle Arti provvede alla preparazione ed alla specializzazione delle diverse figure professionali previste nei vigenti e nei futuri ordinamenti didattici; 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. L'Accademia favorisce e promuove la ricerca nei suoi aspetti interpretativi, storico filologici e bibliografici, con particolare attenzione alle realtà del territorio; promuove l'innovazione e la sperimentazione di nuovi linguaggi espressivi, di nuove tecnologie e di nuove tecniche artistiche. Svolge attività di produzione attraverso eventi, in molteplici valenze, eventualmente accompagnati da congressi, convegni e iniziative artistiche, scientifiche e culturali.

Come operiamo

L'organizzazione dell'Accademia, ispirata a principi di efficienza, responsabilità, trasparenza, buon andamento e imparzialità, dopo il processo di statizzazione riflette la basilare distinzione tra attività di indirizzo e di controllo e attività di gestione.

Sono previsti i Dipartimenti che coordinano l'attività didattica, di ricerca e produzione artistica e sono responsabili dell'offerta formativa complessiva delle Scuole in essi ricompresi; sono organi consultivi e propositivi dell'Accademia.

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

L'offerta formativa dell'Accademia attualmente attiva si articola su 6 corsi triennali di primo livello (Decorazione, Pittura, Nuove Tecnologie dell'Arte, Progettazione Artistica per l'impresa, Scenografia e Scultura), 3 corsi biennali di secondo livello (Pittura. Atelier direction, mediazione culturale dell'arte; Italian Strategic Design; Nuove Tecnologie dell'Arte. Animation & Game Art) e un corso quinquennale a ciclo unico di secondo livello in Restauro, articolato in due profili: PFP 1 - Materiali lapidei e derivati, superfici decorate per l'architettura; PFP 2 - Manufatti dipinti su supporto ligneo e tessile. Manufatti scolpiti in legno. Arredi e strutture lignee. Manufatti in materiali sintetici lavorati, assemblati e/o dipinti.

Al Dipartimento di "Arti Visive" afferiscono le Scuole di Pittura, Scultura e Decorazione e il biennio in Pittura – Atelier Direction e Mediazione culturale dell'Arte.

Al Dipartimento di "Progettazione e Arti Applicate" afferiscono i trienni di Nuove tecnologie per l'arte, Progettazione artistica per l'impresa (Design) e Scenografia, il biennio Italian Strategic Design, il biennio Nuove Tecnologie dell'Arte. Animation & Game Art e il corso quinquennale a ciclo unico in Restauro.

- L'indirizzo di Pittura si è orientato a sviluppare le tradizionali abilità e competenze connesse al mezzo pittorico, integrandole con il linguaggio performativo e con gli strumenti offerti dalle nuove tecnologie e approfondendo anche a livello teorico una visione di estetica "diffusa" nel quotidiano.

- L'indirizzo magistrale di Atelier Direction è orientato a estendere le abilità acquisite nel triennio come mezzo di espressione e socializzazione guidata, nell'ottica dello sviluppo di competenze di mediazione anche rispetto a situazioni di fragilità e problematicità sociale.

- L'indirizzo di Progettazione Artistica per l'Impresa opera focalizzandosi soprattutto sulle aree dell'interior design e del design di prodotto.

- L'indirizzo magistrale di Italian Strategic Design ha come obiettivo quello estendere le abilità acquisite nel triennio guidando lo studente a padroneggiare il sistema d'insieme della progettazione e la capacità di articolazione dei suoi elementi componenti.

- L'indirizzo di Scenografia, oltre a sviluppare le competenze teoriche e tecniche necessarie a padroneggiare la progettazione più classica, sviluppa anche gli aspetti di innovazione scenica legati alle nuove tecnologie e alle realtà virtuali.

- L'indirizzo di Nuove Tecnologie per l'Arte ha l'obiettivo di fornire agli studenti le abilità tecniche e progettuali per operare soprattutto nell'ambito della grafica e dell'audio-video.

- L'indirizzo di Restauro si avvale di numerose convenzioni stipulate dall'Accademia per attingere al ricco patrimonio artistico presente sul territorio, al fine di guidare gli studenti nell'approfondimento degli aspetti tecnici, di analisi e di intervento, negli ambiti specifici relativi agli indirizzi PFP1 e PFP2.

L'Accademia rilascia diplomi accademici di primo e secondo livello e a partire dall'anno accademico 2012/2013 e il diploma accademico in Restauro a ciclo unico quinquennale per i profili formativi PFP1 (materiali lapidei e derivati. Superfici decorate dell'architettura) e PFP2 (manufatti dipinti su supporto ligneo e tessile. Manufatti scolpiti in legno. Arredi e strutture lignee. Manufatti in materiali sintetici lavorati, assemblati e/o dipinti).

Collateralmente a detti percorsi sono attivati workshop specifici e seminari di approfondimento, finalizzati all'approfondimento di specifiche tematiche artistiche sotto la guida di eminenti personalità del mondo artistico nazionale e internazionale. Inoltre l'Accademia offre la possibilità di frequentare corsi singoli a tutti coloro i quali intendano ampliare le proprie conoscenze e capacità per esigenze di aggiornamento professionale. Non ultimi i Cantieri-Scuola, attivi dall'anno accademico 2014-2015, organizzati per far vivere agli studenti della scuola di Restauro un'esperienza concreta di cantiere, utile ad incrementare i curricula e la formazione pratica.

In aggiunta, l'Accademia offre la possibilità agli studenti di svolgere specifici stage curriculari, anche post-diploma, presso enti, aziende ed istituzioni del territorio con lo scopo di realizzare momenti di alternanza fra studio e lavoro nell'ambito dei processi formativi e di agevolare le scelte professionali mediante la conoscenza diretta del mondo del lavoro.

La produzione artistica si articola in progetti specifici mirati sia alla valorizzazione della struttura, sia ad arricchire e ampliare l'offerta formativa che porti alla realizzazione di produzioni, pubblicazioni, mostre ed interventi di promozione. La caratteristica di tali progetti è duplice: da una parte occasione di approfondimento teorico e culturale, dall'altra di laboratorio ed esperienza in relazione al mondo artistico e sociale e alle nuove professioni che in questi anni sono maturate nel circuito delle arti. Sono molteplici gli esempi di attività legati alle iniziative progettuali, come quelli erogati in collaborazione con i vari Musei Civici della città di Verona, con la casa museo Palazzo Maffei (VR), con la ditta Donatoni Group, con VeronaFiere in particolar modo per ArtVerona e Marmomac, con la Regione del Veneto e altri ancora.

2.3 AREE DI INTERESSE STRATEGICO

Mandato Istituzionale e missione

L'Accademia ha definito le sue finalità istituzionali nello Statuto di cui è dotata a seguito del processo di Statizzazione, che è stato approvato dal Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca con D.M. n.1195 del 14/10/2022.

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

Le attività in cui si concretizza la strategia politica dell'Accademia Belle Arti di Verona possono essere riassunte in quattro sezioni:

- Formazione
- Ricerca e Produzione artistica
- Sviluppo locale ed Internazionalizzazione
- Organizzazione dell'Accademia.

2.4 GLI INDICATORI DI PERFORMANCE PER LA MISURAZIONE E LA VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA ED INDIVIDUALE

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

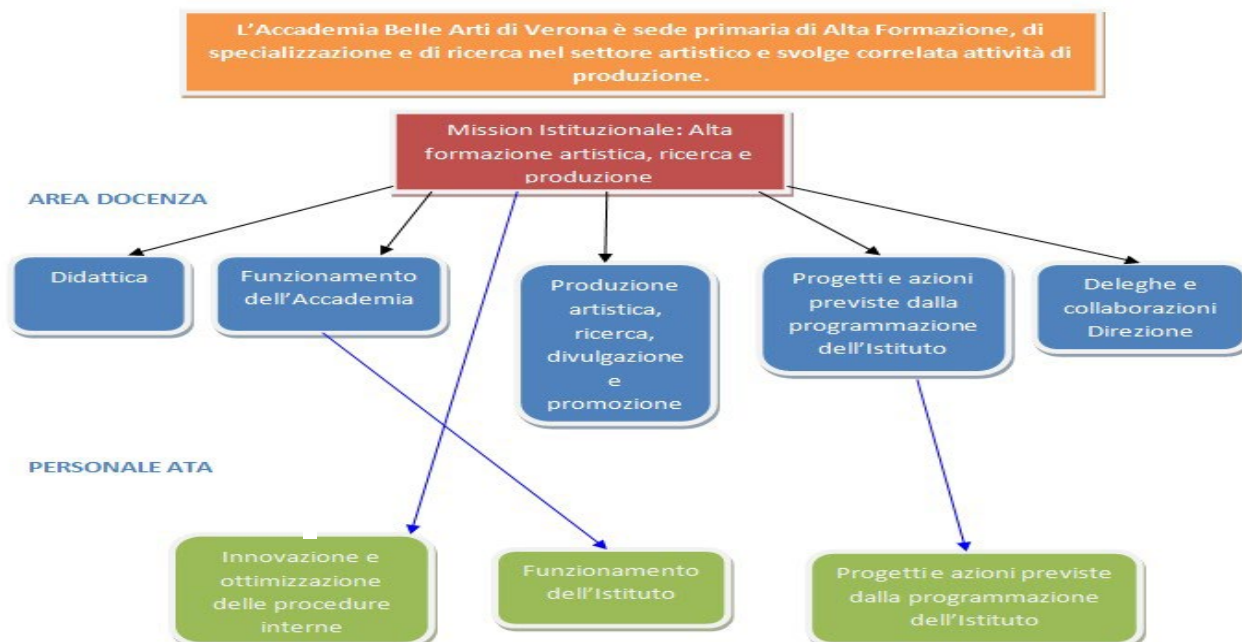
Per quanto riguarda la performance individuale si segnala il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri 26 gennaio 2011 ed in particolare:

- art.5 (Sistema di misurazione e valutazione della performance), secondo cui il MIUR deve stabilire con apposito Provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del D.Lgs150/2009, di cui le istituzioni devono avvalersi per adottare metodi e strumenti di misurazione e premio delle performance;
- art.10 (Misurazione, valutazione e trasparenza della performance), secondo cui l'ANVUR individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance, di cui le Istituzioni devono avvalersi per assicurare misurazione e valutazione della performance, sistemi premianti e trasparenza.

Albero della performance

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

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



Obiettivi strategici ed operativi

SUPPORTO AMMINISTRATIVO ALLA ATTIVITA' DI FORMAZIONE, PRODUZIONE E RICERCA

Gli obiettivi strategici ed operativi dell'Accademia legati al personale Amministrativo sono adeguatamente delineati nella proposta del Piano delle Attività redatto dalla Direzione Amministrativa e a cui si rimanda.

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

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

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unità assegnate	Peso unitario	Peso totale
II/III Amministrativo - Didattica	<i>Miglioramento della qualità del servizio</i>	Svolgimento di tutti i compiti e mansioni assegnate connesse con le funzioni dell'unità operativa di appartenenza atte a fornire un adeguato supporto amministrativo, soprattutto attraverso	9	25%	47%
		Rispetto delle scadenze procedurali previste per l'area di lavoro assegnate e della tempistica generale definita dalle normative di settore.		5%	
		Applicazione e rispetto puntuale delle normative in materia di trasparenza e anticorruzione		5%	
		Proposizione di azioni migliorative o risolutive di problemi/contenziosi organizzativi della struttura. Autonomia nello svolgimento delle procedure di competenza		12%	

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unità assegnate	Peso unitario	Peso totale
	<i>Crescita della professionalità</i>	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro e alla sicurezza		8%	13%
		Assunzione di responsabilità e di corresponsabilità nei possibili errori		5%	
	<i>Guadagno d'immagine dell'Istituzione</i>	Cortesie e disponibilità nei confronti dell'utenza e dei colleghi		5%	10%
		Disponibilità a sostenere o sostituire colleghi assenti o neoassunti		5%	

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

2.5 OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI PER GLI OPERATORI

Gli obiettivi strategici per il personale denominato "Operatore" sono:

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

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unità assegnate	Peso specifico	Peso totale
I - Operatore	<i>Miglioramento della qualità del servizio</i>	Svolgimento di tutti i compiti e mansioni assegnate connesse con la postazione di appartenenza atte a fornire un adeguato supporto tecnico ai docenti e all'amministrazione, anche attraverso l'utilizzo di strumenti e attrezzature	5	10%	52%
		Disponibilità nella gestione delle emergenze – pulizie straordinarie – pulizie aree comuni		5%	
		Riordino, sistemazione e gestione degli archivi e del magazzino		8%	
		Supporto all'attività amministrativa (didattica di produzione e di ricerca)		5%	
		Interventi di manutenzione ordinaria		15%	

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unità assegnate	Peso specifico	Peso totale
		Gestione e tenuta delle chiavi dell'Istituto		9%	
	<i>Crescita della professionalità</i>	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro, alla sicurezza, pronto soccorso e antincendio		8%	8%
	<i>Miglioramento del clima relazionale con i colleghi e/o con l'utenza</i>	Disponibilità a sostituire i colleghi assenti o neo assunti		5%	10%
		Disponibilità e cortesia con l'utenza interna ed esterna		5%	

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

La misurazione della performance individuale, legata alle attività aggiuntive per il personale tecnico-amministrativo viene disciplinata dal Contratto Integrativo di Istituto dell'anno accademico di riferimento.

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

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

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

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

Obiettivi per il triennio 2024/2026

L'Accademia, con il Piano di indirizzo e di programmazione delle attività didattiche, scientifiche, artistiche e di ricerca anche per l'anno accademico 2023/24 ha individuato come prioritari i seguenti obiettivi legati essenzialmente alla didattica ma in buona parte gestiti ed erogati dall'apparato amministrativo su cui misurare la performance:

Attività e progetti a carattere pluriennale e/o permanente:

- Adozione di tutti i regolamenti obbligatori a seguito della statizzazione e che costituiscono l'obiettivo del triennio;
- ampliamento dotazione organica personale docente e TA;
- riduzione didattica aggiuntiva;
- riduzione incarichi di collaborazione esterna;
- consolidamento e pieno adeguamento alle principali tipologie di procedure selettive applicate nelle Accademie Statali per quanto concerne gli incarichi di collaborazione esterna, con l'aggiornamento dei criteri di selezione e la predisposizione delle relative procedure;
- programmazione di attività espositive;
- realizzazione di eventi istituzionali in collaborazione con enti pubblici e privati;
- consolidamento dei rapporti di collaborazione con le principali realtà di produzione artistica presenti in regione;
- attività di formazione e aggiornamento sul territorio;
- organizzazione o compartecipazione alla realizzazione di concorsi artistici;
- organizzazione di borse di studio interne per premiare gli studenti più meritevoli;
- riorganizzazione generale della biblioteca con riapertura dei servizi entro il 2025;
- ampliamento di servizi on-line per docenti, studenti e amministrazione;
- attività di acquisizione a supporto dei relativi progetti;
- implementazione della strategia di internazionalizzazione con il raggiungimento degli obiettivi in essa indicati;
- proseguimento implementazione del sito Internet dell'Accademia, potenziamento della divulgazione delle notizie sull'attività d'Istituto, aggiornamento canali social media: Facebook, Instagram e YouTube dell'Accademia.

Interventi ordinari e straordinari sedi e strutture:

- Realizzazione impianto di rivelazione incendi della sede di via Montanari;
- impianto di diffusione sonora per evacuazione EVAC della sede di via Montanari;
- integrazioni e adeguamento dell'impianto illuminazione di emergenza della sede di via Montanari alla normativa antincendio;
- completamenti e adeguamenti percorsi di esodo, consolidamenti paramenti murari, rinforzi strutturali solai e portata dei medesimi in sede Montanari.

E' inoltre previsto l'adeguamento dei nuovi spazi di recente acquisizione della Sede Dogana, che ospiterà l'intera scuola di Restauro al termine degli interventi, che si auspica di poter coprire anche con i finanziamenti MUR di cui all'art. 4, lettera b) del DM 338/2022, destinando lo spazio così liberato presso lo stabile Filippini all'uso esclusivo del corso di Nuove Tecnologie delle Arti, spazio da riorganizzare e adeguare completamente alle nuove esigenze didattiche

Per alcuni interventi sono previsti co-finanziamenti ministeriali (DM 338/2022).

Gli obiettivi per la trasparenza

In conformità al D.Lgs. 33/2013 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", e alle linee guida ANAC in materia, l'Accademia ha organizzato la sezione "Amministrazione Trasparente" nel sito web istituzionale, al seguente link:

<https://accademiabelleartiverona.transparenza.amministrazioniweb.it/>

dove vengono costantemente pubblicati tutti i documenti e le informazioni previste dalla normativa vigente. Al fine di rafforzare le conoscenze in materia, durante ogni anno del triennio 2024-2026 è previsto l'erogazione di un corso di formazione e aggiornamento sugli obblighi di pubblicazione vigenti rivolto a tutto il personale dell'Accademia.

Gli obiettivi operativi per l'anno 2024

Le aree di attività previste sono le seguenti:

Personale docente	Personale amministrativo	Operatori (personale coadiutore)
Attività di supporto alla didattica	Attività derivante da innovazione, digitalizzazione e ottimizzazione delle procedure interne	Attività relative al miglioramento dei servizi offerti dall'Accademia
Attività di produzione artistica, ricerca, divulgazione e promozione	Attività di supporto al funzionamento d'Istituto	Attività di supporto al funzionamento d'Istituto
Progetti previsti dalla programmazione d'Istituto	Attività connesse all'attuazione di specifici progetti inseriti nella programmazione d'Istituto	Attività connesse all'attuazione di specifici progetti inseriti nella programmazione d'Istituto
Attività relative al funzionamento dell'Accademia		
Deleghe e collaborazioni Direzione		

2.6 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA*2.6.1. PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (PTCPCT)*

La legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" – pubblicata in G.U. n. 265 del 13/11/2012 -, entrata in vigore il 28/11/2012, è finalizzata ad avversare i fenomeni corruttivi e l'illegalità nella pubblica amministrazione e negli enti di diritto di privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione pubblica.

L'intervento legislativo si muove nella direzione di rafforzare l'efficacia e l'effettività delle misure di contrasto al fenomeno corruttivo puntando ad uniformare l'ordinamento giuridico italiano agli strumenti sovranazionali di contrasto alla corruzione già ratificati dal nostro Paese.

In attuazione al disposto di cui alla Legge 6 novembre 2012, n. 190, recante le disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione, (di seguito anche "Legge Anticorruzione"), e

secondo quanto previsto nel Piano Nazionale Anticorruzione (di seguito anche “PNA”) approvato dalla Commissione indipendente per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle Amministrazioni pubbliche (ora ANAC) n. 72 dell' 11 settembre 2013, l'Accademia adotta il seguente Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (di seguito anche “Piano”).

Tale Piano ha validità per il triennio 2024-2026 e deve essere aggiornato annualmente entro il 31 gennaio da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione dell'Ente e responsabile per la trasparenza individuato dal Presidente dell'Accademia nella persona del Direttore, prof. Francesco Ronzon (rif. nomina prot. 1.712 del 3/03/2023).

Il Piano, pubblicato sul sito internet dell'Accademia nella sezione AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE contiene anzitutto una mappatura delle attività dell'Ente che potrebbero essere maggiormente esposte al rischio di corruzione e inoltre la previsione degli strumenti che l'Ente intende attuare per la prevenzione di tale rischio, oltre a quelli già in uso.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 10 del D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 attuativo della legge anticorruzione, il presente Piano contiene anche il Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità dell'Accademia.

Il presente Piano costituisce documento programmatico dell'Accademia e in esso confluiscono le finalità, gli istituti e le linee di indirizzo che il Responsabile della prevenzione della corruzione ha condiviso nella fase dei lavori di predisposizione del Piano stesso.

L'accessibilità alle informazioni pubblicate sul portale dell'Accademia:

<https://accademiabelleartiverona.trasparenza.amministrazioniweb.it/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/> adempie ai criteri di trasparenza dettati dalla Legge Anticorruzione.

I D.Lgs. 97/2016: Quadro di riferimento

Il D.Lgs. n. 97/2016 ha attuato una revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza modificando la legge n. 190/2012 Anticorruzione ed il D.Lgs. 33/2013 Trasparenza.

Tra le modifiche apportate si segnala l'introduzione dell'art. 2-bis comma 2, del d.lgs. 33/2013, introdotto dal d.lgs. 97/2016, il quale dispone che la normativa del d.lgs. 33/2013 si applica, in quanto compatibile, anche a associazioni, fondazioni e enti di diritto privato comunque denominati. Tali soggetti applicano la medesima disciplina sulla trasparenza prevista per le pubbliche amministrazioni, con riguardo sia all'organizzazione sia all'attività svolta, «in quanto compatibile». Per quanto concerne le altre misure di prevenzione della corruzione, dall'art. 41 citato si evince che detti soggetti debbano adottare misure di prevenzione della corruzione e in una logica di semplificazione e non aggravamento, gli stessi adottano un PTPC ai sensi della l. 190/2012 e s.m.i.

Anche il presente Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione dell'Accademia adegua ai principi e alle indicazioni espresse dall'Autorità Anticorruzione nel suddetto documento, soffermandosi nello specifico sulla la tematica del Responsabile per la prevenzione della Corruzione.

La figura del RPC, infatti, è stata interessata in modo significativo dalle modifiche introdotte dal d.lgs. 97/2016. La nuova disciplina è volta a unificare in capo ad un solo soggetto l'incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e a rafforzarne il ruolo, prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative.

D'ora in avanti, pertanto, il Responsabile viene identificato con riferimento ad entrambi i ruoli come Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Oggetto e finalità del Piano di prevenzione della corruzione

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

Il Piano della prevenzione della corruzione per il triennio 2024-2026 viene elaborato nel rispetto delle seguenti finalità:

- individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione;
- prevedere meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni, idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- prevedere obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano;

- monitorare il rispetto dei termini previsti dalla legge e/o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti amministrativi;
- monitorare i rapporti tra l'Accademia e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i Dirigenti e i dipendenti dell'Accademia.

La violazione delle misure di prevenzione previste dal presente Piano costituisce illecito disciplinare.

Responsabile della prevenzione della corruzione

Sulla base delle indicazioni fornite al punto n. 2 delle Premesse del Piano Nazionale Anticorruzione 2016 dell'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione) pubblicato in Gazzetta Ufficiale nella Serie Generale del 24 agosto 2016, che individua nel Direttore delle Istituzioni AFAM la figura dell'RPCT (Responsabile Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza), il Consiglio di Amministrazione dell'Accademia ha individuato quale Responsabile della prevenzione della corruzione il Direttore, prof. Francesco Ronzon, come da nomina prot. 1712 del 3/03/2023.

Il Responsabile individuato provvede:

- a) a predisporre il Piano triennale della prevenzione della corruzione in tempi utili per l'adozione dello stesso, da parte dell'organo di indirizzo politico (CdA), entro il **10 dicembre** dell'anno precedente la data di entrata in vigore;
- b) a definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione, entro il **30 aprile** di ogni anno;
- c) ad individuare il personale da inserire nei programmi di formazione sui temi dell'etica e della legalità;
- d) a verificare l'efficace attuazione del Piano e della sua idoneità, nonché a proporre la modifica dello stesso quando siano accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengano mutamenti nell'organizzazione o nelle attività dell'Accademia;
- e) a verificare, d'intesa con l'organo di gestione (CdA), l'effettiva rotazione, ove possibile, degli incarichi degli attori preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;
- f) a redigere, e quindi trasmettere all'organo di indirizzo politico (CdA), - entro il 15 dicembre di ogni anno - una relazione sull'efficacia delle misure adottate e definite nel Piano e ne cura la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Accademia;

Attività a rischio corruzione

Il presente Piano individua le attività maggiormente esposte al rischio di corruzione, a partire da quelle già considerate tali dalla L. 190/2012. In particolare, l'art.1 c. 16 individua alcune categorie di attività "a rischio", di seguito elencate:

- bandi e confronti concorrenziali e relativa scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi ai sensi del regolamento di finanza e contabilità adottato dall'Accademia relativi a lavori, servizi e forniture;
- concorsi e procedure selettive per l'assunzione del personale inclusi i collaboratori esterni e relative graduatorie o elenchi comparativi.

Formazione del personale

Nell'ambito delle misure di formazione del personale indicate dalla L. 190/2012, volte ad esigere la definizione di procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti che operano in settori particolarmente a rischio anche attraverso futuri percorsi di formazione *ad hoc* istituiti presso anche altre istituzioni pubbliche e/o private l'Accademia attiva interventi di formazione/informazione sui temi dell'etica e del rispetto della legalità, rivolti al personale docente e non docente, tenendo conto delle attività da essi svolte e delle corrispondenti responsabilità. Una formazione specifica deve essere destinata al personale Dirigenziale e/o Direttivo e alle unità di personale assegnate a supporto della sua attività. Pertanto saranno previsti:

- un **percorso formativo di tipo "informativo"** volto alla diffusione dei principi normativi ed alla contestualizzazione delle ipotesi di rischio connesse alle attività svolte negli enti di diritto di privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione pubblica, ivi incluse le fondazioni. Tale percorso è diretto alla totalità del personale dell'Accademia e deve richiamare la condivisione dei principi etici e di legalità ed avrà attuazione attraverso incontri, seminari, convegni;

- un **percorso formativo specifico** rivolto ai Dirigenti e al personale Direttivo finalizzato a ridisegnare le responsabilità e le procedure da porre in essere per scongiurare il verificarsi di situazioni di “corruzione” tra il personale afferente alle strutture. Potranno partecipare al percorso formativo specifico i Direttori di Dipartimento, i Coordinatori di Scuola, i docenti e i referenti degli Uffici individuati.
- un **percorso formativo mirato** al personale che opera nei settori ad elevato rischio finalizzato a modificare quelle modalità di lavoro che possano ingenerare comportamenti ad elevato rischio di corruzione. Per tale intervento formativo ci si potrà avvalere anche di soggetti esterni con elevata competenza in materia che avranno cura di supportare in tempo reale aggiornamenti normativi e procedurali;
- un **percorso formativo sistematico** da porre in essere in caso di nuove assunzioni o di assegnazione di nuovo personale alle strutture esposte al rischio.

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

Il bilancio di previsione dell’Accademia dovrà prevedere gli opportuni interventi di spesa finalizzati a garantire la formazione.

Controllo e prevenzione del rischio

Il presente Piano è destinato a tutto il personale dipendente dell’Accademia. Verranno, pertanto, applicate le misure idonee a garantire il rispetto delle prescrizioni contenute in questo Piano Triennale, la cui diffusione, conoscenza e monitoraggio verrà effettuata in raccordo con il Responsabile della Prevenzione.

Dovranno, infine, esser previste forme di presa d’atto del Piano Triennale della Prevenzione da parte dei dipendenti, sia al momento dell’assunzione sia per quelli in servizio con cadenza periodica.

Ai fini del controllo e prevenzione del rischio, il Responsabile della prevenzione della corruzione coinvolgerà i Dirigenti, il personale Direttivo ed il personale addetto a svolgere le attività a più elevato rischio nelle azioni di analisi, valutazione, proposta e definizione delle misure preventive da adottare.

Per l’adempimento dei compiti previsti dalla Legge 190/2012, il Responsabile può in ogni momento:

- verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità;
- richiedere ai dipendenti che hanno istruito un procedimento di fornire motivazioni per iscritto circa le circostanze di fatto e di diritto che sottendono all’adozione del provvedimento finale;
- effettuare, tramite l’ausilio di soggetti interni competenti per settore, ispezioni e verifiche presso ciascun ufficio dell’Accademia al fine di procedere al controllo del rispetto delle condizioni di correttezza e legittimità dei procedimenti in corso o già conclusi.

Sulla base delle esperienze maturate nel primo anno di applicazione del piano, potrà essere prevista e regolamentata una procedura per le attività di controllo.

Il responsabile può tenere conto di segnalazioni non anonime provenienti da eventuali portatori di interesse, sufficientemente circostanziate, che evidenzino situazioni di anomalia e configurino la possibilità di un rischio probabile di corruzione.

Ai fini della prevenzione della corruzione la legge n. 190 del 2012 prevede che possano essere effettuati specifici monitoraggi e rilevazioni di dati, con particolare riguardo al conferimento di incarichi e contratti.

L’Accademia è tenuta, entro il **31 gennaio di ogni anno**, a pubblicare tutti i dati utili dell’anno precedente sul proprio sito istituzionale alla sezione “Trasparenza amministrativa” le consulenze e gli incarichi (inclusi i titoli ed i curricula) conferiti con i relativi compensi, a rilevare le posizioni dirigenziali attribuite a persone individuate dall’organo di indirizzo politico (CdA) secondo le procedure di selezione stabilite dai regolamenti, a rilevare le posizioni organizzative pubblicando i relativi curricula.

Sempre in materia di prevenzione, si sottolinea che il comma 17 art. 1 della Legge 190/2012 prevede la possibilità di prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara.

Obblighi di informativa

I Referenti delle Strutture coinvolte nelle attività a maggior rischio sono tenuti:

- 1) al monitoraggio, per ciascuna attività di loro competenza, del rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti;
- 2) al monitoraggio dei rapporti tra l'Accademia ed i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione.

Ogni Struttura dovrà segnalare con cadenza annuale, entro il 30 novembre al Responsabile della prevenzione della corruzione eventuali anomalie.

Tutti i dipendenti sono tenuti a segnalare l'esistenza di comportamenti che possano eventualmente integrare, anche solo potenzialmente, casi di corruzione ed illegalità, ferma restando la responsabilità correlata alle ipotesi di calunnia e diffamazione.

2.7 TRASPARENZA ED INTEGRITA'

Trasparenza come misura di contrasto della corruzione

Ruolo fondamentale per il controllo della correttezza dell'agire pubblico e, dunque, per il contrasto alla corruzione, riveste il principio della trasparenza amministrativa che costituisce livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti.

In particolare sono pubblicati:

- Dati relativi al personale e curricula vitae (*Dirigente, docenti, posizioni organizzative e collaboratori esterni*);
- Dati relativi a incarichi e consulenze.

In applicazione delle disposizioni del D.Lgs. 33/2013, l'Accademia ha provveduto a dedicare nella Home page del sito web istituzionale, un'apposita sezione denominata "*Trasparenza Amministrativa*", destinata alla pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti in esso richiamati.

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 in particolare 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 d'ufficio e di protezione dei dati personali (art. 1 comma 15);
- bilanci e conti consuntivi (art. 1 comma 15);
- bandi e procedure di gara;
- concorsi e procedure selettive per l'assunzione del personale inclusi i collaboratori esterni e relative graduatorie o elenchi comparativi;
- indirizzo di PEC (art. 1 comma 29).

Rotazione degli incarichi

La legge n. 190/2012 al comma 5, lett. b), nonché al comma 10, lett. b), prevede, ove possibile, quale ulteriore misura preventiva del rischio corruzione, la rotazione degli incarichi nelle Strutture preposte allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione. Il Responsabile della prevenzione della corruzione verifica, d'intesa con il dirigente e/o con il personale direttivo competente, l'effettiva rotazione degli incarichi. I dirigenti e/o il personale direttivo e i referenti di struttura segnalano al Responsabile della prevenzione e corruzione le possibili rotazioni di incarichi del personale adibito a svolgere la propria attività in settori ad alto rischio. In ogni caso, va tenuto presente che la rotazione è di più facile realizzazione per le attività fungibili o comunque intermedie, mentre sarà più difficile nell'ambito di attività altamente specializzate.

Ad ogni buon conto, i sistemi di rotazione del personale addetto alle aree a rischio dovranno comunque garantire continuità e coerenza agli indirizzi già intrapresi e le necessarie competenze delle strutture.

Relazione dell'attività svolta

Il Responsabile della prevenzione della corruzione ogni anno predispose relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica nel sito *internet* (www.accademiabellereartiverona.it) nella sezione "Amministrazione Trasparente" (art. 1, comma 14, L. n. 190/2012).

Programmazione triennale (anni 2024-2025-2026)

Entro il **30 aprile** il Responsabile, d'intesa con gli attori coinvolti, procederà ad un aggiornamento delle attività con maggior rischio corruttivo, nonché alla redazione di un piano della formazione mirato alla preparazione specifica del personale da inserire nel programma di rotazione.

Per il triennio 2024/26, ferma restando la reiterazione degli adempimenti e degli obblighi previsti per l'anno 2023, si procederà alla verifica dell'attuazione delle azioni e delle misure previste nell'anno precedente e alla formazione specifica del personale.

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

Il presente piano, in ogni caso, sarà altresì rivisitato alla luce del Piano Nazionale Anticorruzione e di ogni sopravvenuta normativa in materia.

Per quanto non espressamente previsto nel presente Piano, si rinvia a tutte le disposizioni vigenti.

2.8 LA STRATEGIA PER LA PREVENZIONE E LA CORRUZIONE*La gestione del rischio e la mappatura dei processi*

Il PNA, definendo la "Gestione del Rischio di corruzione" quale "insieme delle attività coordinate per guidare e tenere sotto controllo l'amministrazione con riferimento al rischio [di corruzione]", rinvia, le modalità di attuazione, alle prescrizioni e ai Principi fondamentali contenuti nelle linee guida dello standard UNI ISO 31000:2010, che rappresenta la versione in lingua italiana della norma tecnica internazionale ISO 31000 (edizione novembre 2009), elaborata dal Comitato tecnico ISO/TMB "Risk Management". La gestione del rischio di corruzione, quindi, dovrebbe condurre alla riduzione delle probabilità che il rischio corruzione si verifichi, nell'ambito della singola organizzazione.

L'analisi del contesto esterno ed interno rientra tra le attività necessarie per calibrare le misure di prevenzione della corruzione. Nell'ottica del legislatore del PIAO, quale strumento unitario e integrato, l'analisi del contesto esterno ed interno diventa presupposto dell'intero processo di pianificazione per guidare sia nella scelta delle strategie capaci di produrre valore pubblico sia nella predisposizione delle diverse sottosezioni del PIAO.

L'illustrazione delle principali dinamiche che caratterizzano il contesto esterno ed interno di una amministrazione è, infatti, elemento essenziale del Piano della performance, così come costituisce la prima fase del processo di gestione del rischio corruttivo. A ciò si aggiunga che la struttura organizzativa, elemento essenziale del contesto interno, deve essere esaminata anche con riferimento alla sezione "Organizzazione e capitale umano" del PIAO.

Identificazione delle aree ritenute più esposte o sensibili al "rischio corruzione"

La legge stabilisce che il piano di prevenzione individui le attività nell'ambito delle quali appare essere più elevato il rischio di corruzione in modo tale da poter attivare per esse specifici accorgimenti oltre ad assicurare dedicati livelli di trasparenza.

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

La graduale attuazione delle disposizioni del presente Piano è finalizzata ad abbassare o eliminare il rischio relativo alle attività indicate. Direzione coinvolta	Attori coinvolti	Attività a rischio	Grado di rischio
Direzione didattica e/o amministrativa	Direttore Ragioneria/Ufficio Contabilità	Pagamenti a favore di società, imprese, altri soggetti.	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Direttore Ragioneria/Ufficio Contabilità	Pagamenti emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Accademia.	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Direttore Ragioneria/Ufficio Contabilità	Pagamenti compensi e rimborsi a favore dei collaboratori e soggetti esterni.	medio
Direzione didattica e/o amministrativa	Ufficio Amministrativo / e Tecnico-Informatico	Gestione patrimonio: acquisizioni e permuta.	medio
Direzione didattica e/o amministrativa	Ufficio Amministrativo/Tecnico	Gestione patrimonio: inventariazione (registro cespiti).	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Direttore Ragioneria/Ufficio Acquisti/Progetti e Tecnico-Informatico	Predisposizione capitolati e procedure concorrenziali beni, lavori e servizi e relativi incarichi. Attività relative a progettazione, validazione, direzione e collaudo lavori e servizi. Acquisizione delibere e/o provvedimenti autorizzatori finalizzati alle acquisizioni.	medio/alto
Direzione didattica e/o amministrativa	Ufficio Personale /Progetti	Gestione procedure affidamento incarichi/nomine dipendenti e collaboratori. Redazione e stipula contratti.	medio
Direzione amministrativa	Direttore Ragioneria/Ufficio Contabilità	Gestione cassa.	medio
Direzione amministrativa	Direttore Ragioneria/Ufficio Contabilità	Gestione attività contabile.	medio
Direzione didattica e/o amministrativa	Ufficio Personale e Docenti individuati	Procedure selettive e concorsuali.	medio/alto
Direzione didattica e/o amministrativa	Ufficio Personale	Concessione permessi e congedi. Gestione esiti delle visite medico-fiscali.	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Direttore Ragioneria/Ufficio Personale/Progetti e Ufficio Contabilità	Compensi accessori.	medio
Direzione didattica	Ufficio area Didattica, Ufficio Progetti, Docenti individuati	Procedure selettive e concorsuali relative a compensi e benefici per studenti (borse/premi di studio, compensi di collaborazione 200 ore, compensi tutorato; esoneri contribuzione). Procedure di rilascio certificazione. Procedure di carriera studenti (convalida attività formative).	medio

La graduale attuazione delle disposizioni del presente Piano è finalizzata ad abbassare o eliminare il rischio relativo alle attività indicate. Direzione coinvolta	Attori coinvolti	Attività a rischio	Grado di rischio
		Procedure di registrazione di atti di carriera (registrazione esami).	
Direzione didattica	Ufficio area Didattica, Docenti individuati	Procedure selettive per accesso a corsi di studio a numero chiuso.	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Ufficio Progetti	Accordi/Convenzioni/ Patrocini stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	basso
Direzione didattica e/o amministrativa	Ufficio Progetti/Mobilità internazionale/ Direttore Ragioneria/Ufficio Contabilità	ERASMUS	medio

L'Accademia adotta adeguate misure di monitoraggio al fine di verificare periodicamente la corretta applicazione delle norme di legge e dei regolamenti nei procedimenti amministrativi, nonché il rispetto del presente Piano. Esse, in via esemplificativa, saranno le seguenti:

- analisi e verifica della completezza dei Regolamenti dell'Istituto in vigore ed armonizzazione ed integrazione degli stessi in ossequio ai principi della L. 190/2012 e delle ulteriori novità normative;
- analisi ed eventuale rivisitazione dei processi amministrativi;
- verifica dell'attuazione della normativa in materia di conflitto di interessi nonché in materia di incompatibilità;
- controllo del rispetto dei termini previsti dalla legge o dai regolamenti per la conclusione dei procedimenti e la tempestiva rimozione di eventuali anomalie;
- costante monitoraggio dei rapporti tra l'Accademia 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.

La fase relativa alla mappatura dei processi sarà realizzata in corso d'anno e costituirà uno dei principi attuativi del piano per i prossimi anni.

Formazione del personale ad alto rischio

Nell'ambito delle misure di formazione del personale indicate dalla L. 190/2012, volte ad esigere la definizione di procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti che operano in settori particolarmente a rischio anche attraverso futuri percorsi di formazione ad hoc istituiti presso altre istituzioni pubbliche e/o private, l'Accademia attiva interventi di formazione/informazione sui temi dell'etica e del rispetto della legalità, rivolti al personale docente e non docente, tenendo conto delle attività da essi svolte e delle corrispondenti responsabilità.

Il bilancio di previsione dell'Accademia dovrà prevedere gli opportuni interventi di spesa finalizzati a garantire la formazione. Nel corso dell'anno 2024 è previsto un corso di formazione in materia di prevenzione della corruzione rivolto a tutto il personale dell'Accademia preposto alla gestione dei processi a maggior rischio corruttivo.

Rotazione degli incarichi e misure organizzative

Il Responsabile adotta, ove possibile, sistemi di rotazione del personale coinvolto nell'istruttoria o nel rilascio dei provvedimenti inerenti alle attività a maggior rischio di corruzione, al fine di evitare che la gestione diretta delle suddette attività sia svolta per lungo tempo dai medesimi dipendenti. Concretamente la rotazione degli incarichi trova delle oggettive difficoltà di attuazione nella realtà dell'Accademia, soprattutto in questa fase di avvio della statizzazione con l'adeguamento dell'organico, ad eccezione della composizione delle Commissioni, dove può essere attuata in un certo grado, e degli organi, ove è normativamente prevista. Purtroppo la dotazione organica limitata e la struttura organizzativa limita la rotazione del personale amministrativo, anche se si sono effettuati dei cambi di mansione in alcuni casi nel corso dell'anno e si valuterà se procedere ad altri a seguito dell'ampliamento dell'organico ottenuto con la statizzazione.

Codici di comportamento

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

Il RPCT coincidente con la figura del Direttore dell'Accademia vigila sul rispetto delle norme di comportamento contenute all'interno del Codice di comportamento dell'Accademia di Belle Arti di Verona, approvato dal Consiglio Accademico del 7/12/2016 e dal Consiglio di Amministrazione del 15/12/2016, pubblicato agli atti e all'albo del sito internet istituzionale e notificato prima della stipula di ogni accordo o contratto e assicura un'adeguata diffusione dello stesso.

Gestione segnalazioni da parte dei referenti o da parte di terzi

Tutto il personale che opera in Accademia è tenuto a riferire notizie rilevanti che attengono a comportamenti che generino rischi di corruzione (intesa in senso lato) o alla consumazione di reati e di illeciti.

Come chiarito nell'apposita sezione online del sito Amministrazione trasparente, ai sensi dell'art. 54 bis del D.Lgs 165/2001, eventuali segnalazioni di fatti che configurano ipotesi di corruzione, limitatamente all'Accademia delle Belle Arti di Verona potranno essere trasmesse al Responsabile della prevenzione della Corruzione e della Trasparenza tramite il canale interno attivato nella sezione "Whistleblowing": <https://accademiabelleartiverona.it/it/whistleblowing/>

Il personale dipendente o altri pubblici dipendenti che abbiano assistito a illeciti o ne siano venuti a conoscenza in relazione dello svolgimento della propria attività lavorativa possono inviare la segnalazione tramite

- casella di posta: whistleblowing@accademiabelleartiverona.it
- al Responsabile della prevenzione della corruzione, tramite il servizio postale
- il canale esterno messo a disposizione da ANAC al seguente link: <https://www.anticorruzione.it/-/whistleblowing>

Obblighi di informativa periodica

Il Responsabile della prevenzione della corruzione può in ogni momento richiedere informazioni circa lo stato di specifici processi oppure dei termini di conclusione dei procedimenti. A tal fine può procedere anche a ispezioni e verifiche presso le strutture dell'Accademia.

Pubblicità del PIAO

Tutto il personale, docente e tecnico amministrativo, è tenuto a prendere atto e a osservare le misure previste all'interno presente PIAO, pubblicato sul sito web istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente".

Il documento viene inoltre caricato e pubblicato sul portale PIAO: <https://piao.dfp.gov.it/>

Adempimenti per gli anni 2024-2025-2026

Il triennio indicato risulta fondamentale per adeguare la struttura e l'organizzazione dell'Accademia alla nuova natura giuridica conseguente alla statizzazione pertanto tutta l'attività sarà orientata ad adeguare i sistemi e la gestione al nuovo status, pur nell'ambito delle tematiche illustrate.

ANNO 2024

Si procederà alla nuova mappatura dei processi a rischio corruttivo in virtù dal nuovo assetto pubblico, con l'intento di individuare, analizzare e mitigare i rischi corruttivi mediante l'implementazione di adeguate misure di prevenzione della corruzione. In una logica di integrazione con gli strumenti di programmazione adottati dall'Accademia, tutti gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione previsti all'interno del PIAO saranno sostenibili e coordinati con quelli stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e saranno inclusi negli indicatori di performance individuale e organizzativa.

Il Consiglio di Amministrazione approvando la revisione del PIAO individua gli ambiti entro cui definire gli obiettivi operativi. Per il 2024 essi sono:

- A. Innovazione e digitalizzazione
- B. Semplificazione

- C. Comunicazione istituzionale
- D. Trasparenza e prevenzione della corruzione
- E. Orientamento
- F. Ampliamento organico Docente e TA
- G. Servizi di supporto

ANNO 2025

L'anno 2025 prevedrà sostanzialmente un completamento e un assestamento delle azioni intraprese. In particolare, si allineerà il PIAO in correlazione alle specifiche disposizioni che saranno contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione.

In particolare si prevede:

1. la verifica dell'attuazione degli obblighi di trasparenza
2. il rinnovo piano di comunicazione degli adempimenti richiesti dalla Legge 190/12
3. il presidio/miglioramento del flusso informativo con la messa a regime del sito web con funzionalità specifiche.

ANNO 2026

Analogamente al 2025 si prevede un'attività di assestamento e integrazione in correlazione alle competenze acquisite medio tempore e all'evolversi del sistema di prevenzione.

sezione trasparenza

Una parte del PIAO deve necessariamente riguardare la programmazione degli obiettivi e dei flussi procedurali per garantire la trasparenza amministrativa. Essa costituisce presupposto per realizzare una buona amministrazione, ma anche misura di prevenzione della corruzione. Il ruolo di primo piano che il legislatore ha attribuito alla trasparenza si arricchisce oggi, a seguito dell'introduzione del PIAO, con il riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico.

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

La pubblicazione delle informazioni è indice dell'andamento delle performance dell'Istituzione come pubblica amministrazione e degli obiettivi espressi nel più generale ciclo di gestione della performance stesse (progetto accademico, bilancio di previsione annuale, contrattazione integrativa d'istituto, ecc.) e contemporaneamente consente ai cittadini (utenti) e ai portatori d'interessi (stakeholders) la comparazione dei risultati raggiunti dall'amministrazione, innescando processi virtuosi di miglioramento continuo della gestione della cosa pubblica attraverso un sistema di rendicontazione immediato a favore dei cittadini, con l'obiettivo di far emergere criticità e "buone pratiche" dell'Amministrazione.

parte programmatica

Attività di pianificazione

L'attività di pianificazione si espleta su base triennale con attuazione annuale con specifico riferimento a:

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

Definizione degli standard di pubblicazione dei dati

Nella realizzazione del sito istituzionale dell'Accademia sono stati tenuti presenti i requisiti richiamati dal D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni".

Individuazione dei responsabili

Per quanto attiene ai dati di competenza di ciascun settore, ogni addetto è delegato all'inserimento manuale delle informazioni sul sito istituzionale dell'Accademia. Per il dettaglio degli obblighi di pubblicazione la Direzione individua i referenti delle singole pubblicazioni dell'Accademia.

L'art. 43, comma 1, del D. Lgs. 14 marzo 2013 n.33 "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni", stabilisce che all'interno di ogni

amministrazione il Responsabile per la prevenzione della corruzione svolga, di norma, le funzioni di Responsabile per la trasparenza. Ritenuto opportuno, nonché conforme alla disposizione citata, individuare un unico soggetto cui attribuire detti incarichi, che presentano profili di complementarietà nell'ambito degli obiettivi che il legislatore intende perseguire nelle pubbliche amministrazioni sia con le norme anticorruzione sia con le norme sulla trasparenza, il Consiglio di Amministrazione, in data 31/12/2017, preso atto di quanto affermato dall'ANAC nel PNA 2016 in merito alle istituzioni AFAM, ha nominato il Direttore prof. Francesco Ronzon anche Responsabile della Trasparenza.

Iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e promozione della cultura della trasparenza

L'adeguamento dell'Accademia Belle Arti di Verona alle indicazioni poste dal D.lgs. 150 del 2009 prima, e confermate dal D.lgs. 33/2013, e la realizzazione degli obiettivi di trasparenza, legalità ed integrità definiti nel presente Programma richiedono il coinvolgimento, a livello capillare, di tutto il personale.

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

Con diverse modalità a seconda dell'interlocutore, l'Istituto si impegna nel dialogo con gli stakeholder portatori di interesse e comunica costantemente le attività svolte tramite il sito istituzionale e tramite gli uffici dell'amministrazione che prevedono la relazione con il pubblico.

L'Istituto è già tenuto per legge a monitorare le proprie attività e a trasmettere al Ministero dell'Università e Ricerca Direzione Generale Afam le informazioni mediante il processo di qualità, anche tramite rilevazioni e statistiche.

SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

La *governance* dell'Accademia è costituita da un organismo duale, ovvero con due rappresentanti legali con competenze per ambiti di attribuzione di poteri, il Presidente e il Direttore, la prima carica di nomina Ministeriale e la seconda di nomina elettiva tra i soli docenti.

In questo modello organizzativo il personale è costituito per la maggior parte da docenti, che a partire dal 1° gennaio 2023 con il processo di statizzazione hanno assunto la qualifica di dipendenti pubblici con immissione in ruolo da parte del Ministero Università e Ricerca e assunti in tal modo direttamente dall'Accademia Belle Arti di Verona.

In questa situazione la dotazione organica autorizzata dal M.U.R. con la statizzazione è la seguente:

- 1 Direttore
- 40 Professori (compreso il Direttore);
- 1 direttore amministrativo
- 1 direttore di ragioneria
- 1 funzionario (ex collaboratore) Area III^A
- 8 Assistenti Area II^A
- 5 operatori (ex coadiutori) Area I^A

Invece è opportuno segnalare che la dotazione organica di ruolo ammessa del personale docente non permette di coprire tutti gli insegnamenti previsti dai piani di studio e pertanto si continuerà ad utilizzare ancora del personale a contratto esterno, il cui numero sarà quantificato all'inizio di ogni anno accademico.

Si possono pertanto individuare due macroaree: quella della didattica, a cui fanno capo 40 dipendenti, e quella amministrativa, con 16 dipendenti con rapporti gerarchici differenziati e separati gli uni dagli altri.

Le azioni dell'Accademia sono orientate ad ampliare nel futuro l'organico con l'inserimento di due docenti, 2 Funzionari e la conversione di posti di 3 assistenti in Funzionari (progressione verticale), e 2 Operatori al fine di migliorare l'organizzazione della struttura didattica e amministrativa.

3.2. PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE

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

modalità operative, a fronte di una maggiore responsabilizzazione del dipendente nell'organizzazione del lavoro e nel conseguimento dei risultati. Fino al 31.12.2022 l'Accademia di Belle Arti di Verona applica la normativa relativa al lavoro agile semplificato, come da "Decreto Aiuti-bis" pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 221 del 21 settembre 2022 e precedenti.

Le linee guida del 9 dicembre 2020 sulle modalità di redazione del POLA specificano che il piano è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile, i quali invece fanno parte delle specifiche aree del piano della Performance. L'Amministrazione intende organizzare le attività lavorative incentivando il ricorso allo *smart working* per le attività individuate come remotizzabili in modo strutturato e continuativo ed introducendo nuove forme di flessibilità oraria. Lo *smart working* sarà un indicatore per la misurazione della futura *performance* individuale ed organizzativa e costituirà uno strumento di revisione e di indicazione di una nuova modalità di valutazione.

Una prima difficoltà redazionale è dovuta alle complessità organizzative di un'Istituzione del Comparto AFAM. Il personale dipendente è diviso in due macroaree, personale docente dedicato al core business dell'Amministrazione, ovvero l'insegnamento, e il personale amministrativo, orientato alla gestione generale e organizzativa dell'Accademia nel suo complesso, compresa l'attività didattica. Per ogni macroarea si possono individuare ulteriori microaree: relativamente ai docenti assegnatari di corsi che possono erogare la loro prestazione professionale in modalità agile. Relativamente al personale amministrativo, si individuano due microaree. Alla prima appartiene il personale amministrativo in senso stretto composto dagli Assistenti e dai Funzionari; alla seconda il personale tecnico composto dagli Operatori Area I^A. Come l'esperienza emergenziale ha dimostrato, il 100% delle attività amministrative possono essere identificate come erogabili in modalità agile. Nelle sezioni specifiche si elencherà di massima l'organizzazione degli uffici e le mansioni "smartabili". Invece in un'ottica di gestione ordinaria, come stabilisce il POLA, le attività del personale tecnico (operatori) non si possono identificare come erogabili a distanza. Infatti il personale tecnico (operatori) è adibito all'accoglienza, alla sorveglianza, alla pulizia e manutenzione dell'edificio, attività legate esclusivamente alla presenza fisica.

Mappatura attività smartabili

PERSONALE DOCENTE

In linea con il recente CCNL AFAM sottoscritto in data 18/01/2024 e la normativa vigente in materia anche per il personale docente possono essere previste alcune attività a distanza previa autorizzazione da parte degli organi competenti.

PERSONALE AMMINISTRATIVO (Assistenti Area II^A e Funzionari Area III^A)

L'esperienza emergenziale ha permesso di sperimentare che con le dovute scelte organizzative, sia in sede che al domicilio del lavoratore, tutte le attività legate alla gestione amministrativa dell'Accademia possono essere adeguatamente svolte e sostenute in modalità agile. In quest'ultimo caso si può tranquillamente identificare il 100% del personale.

Vista la tipologia di mansioni ricoperte dal personale EQ, non tutta l'attività si ritiene possa essere erogata in modalità agile. Questo non significa che anche questo personale non possa fruire dei benefici normativi; tra le attività specifiche, alcune possono rientrare nei limiti della norma e pertanto risultano erogabili in *smart working*. A tal fine si potrà procedere nel prossimo futuro con la stipula di un accordo individuale in tal senso con i dipendenti interessati, anche in ottica di migliore conciliazione tra vita privata e lavorativa e per un minore impatto ambientale. Inoltre, data la peculiarità delle mansioni del personale EQ senza vincoli di tempo né orario, è opportuno prevedere anche la possibilità di gestire in maniera duale il tempo lavoro erogabile nell'arco della stessa giornata sia in modalità agile che in presenza.

PERSONALE TECNICO (Operatori)

Il personale tecnico, ovvero gli Operatori Area I^A, data la natura contrattuale delle mansioni esigibili, ovvero di supporto all'Amministrazione in ambiti operativi, legati essenzialmente alla presenza in sede, per sua natura non può essere adibito a modalità agile nell'espletamento delle funzioni.

Disciplinare Lavoro Agile

DEFINIZIONI E PRINCIPI

LAVORO AGILE:

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

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

Tale principio si basa sui seguenti fattori:

- **Flessibilità** dei modelli organizzativi;
- **Autonomia** nell'organizzazione del lavoro
- **Responsabilizzazione** sui risultati
- **Benessere** del lavoratore
- **Utilità** per l'amministrazione
- **Tecnologie** digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile
- **Cultura organizzativa** basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- **Organizzazione** in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- **Equilibrio** in una logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "Work-life balance".

FINALITA' ED OBIETTIVI

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

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

Schematicamente si possono individuare le seguenti aree di impatto:

Impatti esterni del lavoro agile	
DIMENSIONI	Esempi di INDICATORI di impatto
IMPATTO SOCIALE	• POSITIVO per gli utenti: minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali) • POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per commuting casa-lavoro* • POSITIVO per i lavoratori: Work-life balance*
IMPATTO AMBIENTALE	• POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per commuting*gr CO2/km)* • POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe • POSITIVO per la collettività: minore quantità di spazio fisico occupato per uffici (es. mq / dipendente)
IMPATTO ECONOMICO	• POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro • NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze

IMPATTI INTERNI del lavoro agile	
IMPATTO SULLA SALUTE DELL'ENTE	• POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute organizzativa e di clima • POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute professionale • POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute economico-finanziaria • POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute digitale

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

PRESUPPOSTI E CONTENUTI MINIMI

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

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

Il presente piano costituisce documento di programmazione organizzativa che parte da alcuni contenuti minimi legati alle modalità attuative a partire dai costi sostenuti, anticipando sovvenzioni ministeriali, per aggiornare e sostituire tutti i server interni per permettere la creazione di VPN (Virtual Private Network) ad ogni utente amministrativo per poter dialogare da remoto con i server dell'Amministrazione e impedire accessi non autorizzati. Inoltre, a partire dal 2021, si procede annualmente all'acquisto di dotazioni software e hardware (pc portatili, schermi desktop, stampanti) da consegnare a tutti coloro ne facessero richiesta per l'erogazione della prestazione in lavoro agile. Attualmente, per il lavoro ibrido, ci si avvale della suite Microsoft Teams, la quale permette di chattare, chiamare, fare videoconferenze e condividere file all'interno di un portale di gestione di vari progetti, e risulta utile sia all'attività di docenza che del personale amministrativo.

MODALITA' TEMPORALI DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

1. Il personale amministrativo ammesso alla fruizione del lavoro agile può svolgere la prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro per massimo 2 giorni a settimana, come da norme attualmente in vigore e a seconda del grado di autonomia del dipendente stesso e delle mansioni assegnatogli. Data una certa stagionalità legata ad alcune mansioni, come ad esempio il periodo legato alle immatricolazioni degli studenti, o all'avvio dell'anno accademico, o alle pratiche pensionistiche, o alla redazione del bilancio, potrà essere necessario aumentare il numero dei giorni di presenza in sede. Pertanto l'indicatore effettivo delle presenze si baserà su una media annuale a resoconto dell'attività svolta.
 2. Al fine di garantire continuità organizzativa e gestionale nelle attività, la pianificazione delle giornate di lavoro agile dovrà garantire la presenza in sede del personale afferente alle diverse aree (personale, didattica, amministrazione, economato, progetti/mobilità internazionale).
 3. Ciascun dipendente dovrà – nell'ambito dell'orario concordato nel contratto individuale – rendersi disponibile e contattabile al fine di garantire un'ottimale organizzazione delle attività e permettere le abituali occasioni di contatto e coordinamento con i colleghi e la Direzione.
 4. Fatte salve le fasce di contattabilità di cui al periodo precedente al lavoratore in modalità agile è garantito il rispetto dei tempi di riposo nonché il "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni tecnologiche. La disconnessione dovrà avvenire osservando la procedura di cui alla policy, assicurandosi che i dati utilizzati siano stati correttamente salvati e non vengano dispersi, diffusi o lasciati incustoditi ed accessibili a persone non autorizzate alla loro consultazione.
 5. Nelle giornate in cui si svolge lavoro in modalità agile è possibile utilizzare i permessi a ore previsti dal CCNL. Tali permessi devono essere richiesti e giustificati con le consuete modalità.
 6. L'amministrazione si riserva altresì di richiedere in qualsiasi momento e con un preavviso di almeno due giorni lavorativi, salvo adempimenti urgenti e indifferibili, per esigenze di servizio, la presenza in sede del dipendente.
 7. Ogni eventuale impedimento tecnico allo svolgimento della prestazione lavorativa dovrà essere comunicato tempestivamente dal dipendente al Direttore Amministrativo, assieme al quale verranno valutate le possibili soluzioni ed assunte le relative decisioni (ad esempio: rientro nella sede di lavoro).
- Ulteriori obblighi e diritti saranno elencati nel contratto individuale di lavoro che sarà sottoscritto con l'Amministrazione.

LUOGO DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

1. Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile il dipendente può scegliere liberamente il luogo dal quale prestare la propria attività lavorativa all'esterno della sede di lavoro, purché risponda ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e risponda ai parametri di sicurezza sul lavoro come indicati dall'Accademia.
2. Il dipendente è tenuto a comunicare all'Amministrazione i luoghi di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile.

MODALITA' DI ATTIVAZIONE

1. La richiesta di adesione al Lavoro Agile è volontaria e reversibile, deve contenere l'indicazione delle attività da svolgere a distanza e dovrà essere presentata al Direttore Amministrativo da parte del personale TA. Una volta valutata la richiesta si procederà a sottoscrivere l'eventuale accordo individuale insieme al lavoratore.

L'accordo individuale prevedrà:

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

L'accordo è a tempo determinato e può avere una durata massima di 12 mesi prorogabili, su richiesta del lavoratore e previa valutazione di fattibilità da parte della Direzione in considerazione anche della necessità di rotazione fra coloro che usufruiscono della modalità del Lavoro Agile, delle scelte organizzative dell'Amministrazione, delle risorse tecnologiche e delle condizioni gestionali dei servizi. La possibilità del rinnovo non garantisce pertanto la continuazione del Lavoro Agile.

2. Ove necessario, per particolari esigenze organizzativo-gestionali o per particolari e documentate condizioni del lavoratore, il Direttore Amministrativo e il Direttore potranno individuare per quanto di competenza, specifiche regole per l'utilizzo del Lavoro Agile che saranno recepite dagli accordi individuali.

STRUMENTI DI LAVORO

1. La dotazione informatica necessaria allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità smart può essere sia di proprietà del dipendente che fornita dall'Istituzione. In caso di utilizzo di strumentazione di proprietà, non sono previsti rimborsi delle spese sostenute. Le spese riguardanti i consumi elettrici saranno a carico del dipendente.
2. L'Accademia è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al dipendente per lo svolgimento dell'attività lavorativa.
3. Il dipendente è tenuto a custodire con diligenza le apparecchiature utilizzate per il lavoro agile e ad operare secondo le regole di sicurezza informatica e di tutela delle informazioni dettate dall'Amministrazione. Il dipendente dovrà segnalare immediatamente alla Direzione e al Sistemista Informatico a contratto qualsiasi uso non autorizzato delle proprie credenziali di autenticazione, accesso non autorizzato, violazione della sicurezza ovvero ogni altro incidente che coinvolga i dispositivi elettronici utilizzati dal lavoratore agile (sia quelli messi a disposizione dallo stesso dipendente sia quelli forniti dall'Amministrazione), ivi inclusi eventuali furti, danneggiamenti, malfunzionamenti o smarrimenti, nel rispetto di quanto disposto dalla Policy Data Breach adottata dall'Amministrazione stessa.
4. Il dipendente è tenuto a rispettare il regolamento per la gestione mail e posta elettronica, al link <https://accademiabelleartiverona.it/wp-content/uploads/2022/05/Istruzioni-per-lutilizzo-della-posta-elettronica.pdf>
5. Le dotazioni informatiche fornite dall'Amministrazione devono essere utilizzate esclusivamente per ragioni di servizio. È fatto, inoltre, divieto di consentire l'utilizzo delle apparecchiature da parte di terzi. Le apparecchiature utilizzate per il lavoro agile non devono subire alterazioni della configurazione di sistema, ivi inclusa la parte relativa alla sicurezza, e su queste non devono essere effettuate installazioni di software non preventivamente autorizzate.

TRATTAMENTO GIURIDICO ED ECONOMICO

1. L'Amministrazione garantisce che i dipendenti che si avvalgono delle modalità di lavoro agile non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. La prestazione lavorativa resa con la modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è considerata utile ai fini degli istituti di carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti contrattuali di comparto relativi al trattamento economico accessorio.
2. Il Lavoro Agile determina solo un parziale e momentaneo mutamento del luogo di esecuzione della prestazione lavorativa e non pregiudica il normale esercizio dei poteri di direzione da parte del datore di lavoro.

OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA

1. Il lavoratore è tenuto a custodire con diligenza la documentazione utilizzata, i dati e gli strumenti tecnologici utilizzati per il lavoro agile. Per quanto riguarda le attività svolte in Lavoro Agile non è ammesso prelevare dalla sede di lavoro documenti che contengano dati personali o comunque riservati per l'Amministrazione ed 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 dell'Accademia.

RESPONSABILITA' E SANZIONI DISCIPLINARI

1. Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile il dipendente è tenuto a approfondire lo stesso impegno professionale rispetto alla prestazione resa presso la sede di lavoro.
2. Restano ferme le disposizioni in materia di responsabilità, infrazioni e sanzioni contemplate dalle leggi e dai codici di comportamento, che trovano integrale applicazione anche ai lavoratori agili.
4. Nel caso di inadempimento delle obbligazioni di cui al presente Piano nonché del Codice di Comportamento, verranno applicate le sanzioni disciplinari indicate nel Codice disciplinare vigente, in relazione alla gravità del comportamento e verrà valutata l'interruzione della partecipazione al progetto così come l'impossibilità a parteciparvi nel futuro.

PREVENZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO

1. L'amministrazione garantisce, ai sensi del D.lgs. n. 81/2008 e ss.mm.ii., la salute e la sicurezza del lavoratore in coerenza con l'esercizio dell'attività di lavoro in modalità agile.
2. L'Amministrazione non risponde degli infortuni verificatisi a causa della mancata diligenza del lavoratore nella scelta di un luogo non compatibile con quanto indicato nell'Informativa.
3. Il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali.

CORSI DI FORMAZIONE

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

MONITORAGGIO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. Al fine di monitorare l'impatto dell'introduzione del lavoro agile in Accademia in termini di benessere organizzativo, produttività ed efficacia è previsto un monitoraggio periodico. Inoltre l'Amministrazione procederà alla verifica del conseguimento dei risultati e obiettivi, che potrà essere concretizzata mediante la stesura di una reportistica mensile, oppure mediante momenti di confronto nei giorni di presenza in sede del lavoratore, e che rappresenterà esercizio del potere di controllo della prestazione lavorativa.

2. I metodi di valutazione dovranno essere adeguati ad un'attività lavorativa gestita per obiettivi, devono analizzare i processi e le attività, per identificare quali mansioni si prestano meglio alla flessibilità dei tempi di lavoro.

Di seguito si elencano alcuni indicatori di performance organizzativa ed individuale che costituiranno la valutazione del lavoro agile per l'anno 2024:

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

	Riflesso patrimoniale	Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (<i>es. minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio</i>)
--	------------------------------	--

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

3.3. PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

L'art. 6 del D. Lgs. N. 165/2001 disciplina l'organizzazione degli uffici e il piano triennale del fabbisogno 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 indica la consistenza della dotazione organica e l'eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati.

Alla data di redazione del presente documento l'Accademia ha una dotazione organica approvata con Decreto del Ministero dell'Università e della Ricerca di concerto con il Ministero dell'Economia e delle Finanze e con il Ministero per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione.

Tale dotazione è costituita dal personale docente suddiviso per settore disciplinare e dal personale non docente, tecnico e amministrativo suddiviso per profilo professionale come indicato in precedenza.

L'ampliamento della dotazione organica deliberata dal Consiglio accademico in data 24/01/2024 e dal Consiglio di amministrazione in data 31/01/2024, permette una migliore organizzazione della struttura didattica e amministrativa per fronteggiare le sfide dell'autonomia derivanti dal processo – tutt'ora in corso – di attuazione della Legge 508/1999.

Programmazione per il reclutamento personale

Il contenimento dell'organico non permette purtroppo all'Accademia di coprire tutti gli insegnamenti necessari previsti dal DM 123/2009, pertanto si sta ricorrendo a docenze esterne individuate tramite procedura selettiva pubblica e per titoli, la cui presenza garantisce una piena copertura dei corsi obbligatori e affini necessari previsti nei piani didattici dei singoli percorsi; l'offerta formativa proposta è conforme alle direttive ministeriali oltre ad essere competitiva e rispondente alle esigenze di oggi e non ultimo del mondo del lavoro.

È opportuno sottolineare che ai docenti di ruolo vengono attribuite più discipline in base alla titolarità e/o afferenza acquisite nel corso degli anni presso la nostra accademia o istituzioni equipollenti, mentre ai docenti a contratto vengono attribuite le discipline sulla base degli elenchi comparativi e dei criteri deliberati dal Consiglio Accademico e dal Consiglio di amministrazione. I docenti incardinati, oltre alle ore frontali di docenza, ricoprono incarichi funzionali collegati all'intensa attività artistico-culturale e ai diversi progetti specifici che vengono realizzati in Accademia, come si evince dalla diversificata offerta formativa e dagli impegni collaterali connessi illustrati nella presente relazione.

È prevista, inoltre, la figura del tutor, in particolare per le scuole di design, pittura, nuove tecnologie dell'arte e restauro a supporto dei corsi che registrano un numero considerevole di iscritti o per esigenze specifiche di laboratorio.

Per quanto riguarda il personale tecnico-amministrativo la dotazione organica a seguito di statizzazione è pari ad 1 direttore amministrativo (EQ), 1 Direttore di ragioneria (EQ), 1 Funzionario Area III^A, 8 Assistenti Area II^A e 5 Operatori Area I^A. La programmazione futura prevede l'inserimento di 5 Funzionari Area III^A (3 conversioni da assistente) e ulteriori 2 operatori.

La struttura gestionale/amministrativa è stata ampiamente trascurata dopo la riforma degli ordinamenti e del sistema AFAM, dato che al crescere delle competenze e delle professionalità accademiche non è seguita la stessa crescita della struttura amministrativa che si è trovata a gestire un modello didattico di tipo universitario con dotazioni organiche, metodologie e sistemi legati alle scuole secondarie. Questo ha comportato dei forti rallentamenti e delle criticità con un sovraccarico di lavoro per il personale impiegato e l'ampio turn-over che esiste nel comparto AFAM è sinonimo di un malessere presente da anni. Solo aumentando la professionalità, autorizzando la formazione in maniera indistinta e rimpinguando le figure amministrative si può pensare di affrontare le numerose incombenze in modo efficiente ed efficace.

Formazione del personale

La sezione del PIAO dedicata alla formazione del personale è redatta nel rispetto della normativa di riferimento e della pianificazione strategica. Con specifico riguardo a quanto indicato dalla Direttiva del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR) del 14 gennaio 2025, l'Accademia ha predisposto un piano di formazione di almeno 40 ore per il personale tecnico amministrativo. Tenuto conto che la formazione per la crescita delle persone e il miglioramento delle performance delle amministrazioni, nella previsione del PNRR si articola su 5 livelli:

- competenze di leadership;
- soft skills;
- competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale e ecologica;
- competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni;
- competenze etica, inclusione, parità di genere e contrasto alla violenza, privacy, prevenzione della corruzione, salute e sicurezza sui luoghi di lavoro, trasparenza e integrità

Si è stilato un piano formativo che miri al potenziamento delle competenze individuali sia su base orizzontale che verticale, quindi da un lato arricchendo le conoscenze già in possesso del personale in carico (tenuto conto sia dell'inquadramento, che degli incarichi assegnati) e dall'altro favorendo nuove conoscenze (con particolare riferimento alle soft skills ed all'intelligenza artificiale).

In quest'ottica sono state individuate delle aree tematiche prioritarie: a) attività di informazione e di comunicazione delle amministrazioni, attraverso lo sviluppo di competenze in materia di comunicazione istituzionale, trasparenza degli atti e accessibilità delle informazioni pubbliche; b) salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (d.lgs. n. 81 del 2008, art. 37), mediante percorsi formativi per garantire il rispetto della normativa sulla sicurezza, in considerazione delle specifiche attività dell'istituzione. In particolare si è deciso di aderire ad un percorso formativo, comune a tutto il personale amministrativo, che sia finalizzato al team building (creazione di un gruppo di lavoro sufficientemente coeso e focalizzato sulla gestione delle funzioni a cui i diversi uffici sono preposti) e all'individuazione/sviluppo di processi organizzativi a rinforzo di una gestione efficace ed efficiente delle diverse Aree operative dell'Accademia.

Obiettivi specifici del percorso di team building: La capacità di lavorare in gruppo, in un contesto lavorativo che prevede interconnessioni fra differenti operatori, funzioni e aree, è uno dei processi chiave per il buon funzionamento e lo sviluppo dell'Accademia nel suo complesso. Il coinvolgimento emotivo che inevitabilmente genera l'interazione fra colleghi può essere sintonico o distonico, generando in un caso armonia e collaborazione piuttosto che incomprensioni, ostilità e competizione.

Inoltre, all'interno di un'organizzazione complessa, che prevede differenti Aree di funzioni fra loro interconnesse (didattica, contabilità, gestione del personale, segreteria studenti, programmazione artistica e culturale, ecc.), risulta fondamentale, ai fini di offrire un servizio di qualità, la chiarezza dei confini e delle interfacce.

La formazione finalizzata al team building permette inoltre al personale di recente inserimento di integrarsi appieno nei processi lavorativi e nel gruppo di lavoro, a partire dalla focalizzazione sulla mission dell'Accademia.

Programmazione della Formazione

La programmazione dei percorsi di formazione avverrà nel rispetto del template allegato e costituente parte integrante del PIAO, lo stesso verrà comunque modulato nel corso dell'anno al fine di consentire una formazione orientata al rispetto ed alla conoscenza di eventuali modifiche normative di settore ovvero sulla base di specifici bisogni degli uffici che potrebbero emergere nel corso dell'anno.

SEZIONE 4: MONITORAGGIO

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

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

Il Nucleo di Valutazione monitora la *customer satisfaction* degli utenti con la somministrazione di specifici questionari, utili per il monitoraggio della performance organizzativa, al fine di individuare altresì fattori di cambiamento in un'ottica di miglioramento continuo.

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

Il Nucleo di Valutazione svolge il monitoraggio della performance organizzativa, ovvero verifica l'andamento della performance dell'Istituto rispetto agli obiettivi programmati, segnalando all'organo di indirizzo politico-amministrativo l'esigenza di interventi correttivi.

Infine si evidenzia che il PIAO ha durata triennale, se necessario è aggiornato annualmente entro il 31 gennaio previa Delibera del Consiglio di Amministrazione.

Il Presidente

Ing. Andrea Falsirollo

Il Direttore

Prof. Francesco Ronzon

Piano della Formazione													
ID	Area competenze (Direttiva)	Ambito/Tema	Obbligatoria? (S/N)	Riferimento normativo / motivazione	Destinatari (tipologia/ufficio/ruolo)	Modalità di erogazione	Ore pro-capite previste	Risorse attivabili / fornitore	Periodo erogazione (Q / date)	Obiettivo atteso (output/outcome)	Evidenza / tracciamento	KPI monitoraggio	Note
F01	Valori e principi	Comunicazione istituzionale e relazione con l'utenza (studenti/cittadini)	S	L. 150/2000, art. 4	Tutto il personale	Webinar / in house	2	In house o mercato	Q1	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
F02	Valori e principi	Salute e sicurezza sul lavoro (aggiornamento)	S	D.Lgs. 81/2008, art. 37	Tutto il personale	Aula / e-learning	4	Ente accreditato	Q1-Q2	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
F03	Valori e principi	Prevenzione della corruzione e misure di trasparenza	S	L. 190/2012, art. 5	Tutto il personale	E-learning	3	Syllabus / in house	Q2	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
F04	Valori e principi	Etica pubblica, integrità e codice di comportamento (conflitto di interessi)	S	D.P.R. 62/2013	Tutto il personale	E-learning	2	Syllabus / in house	Q2	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
F05	Transizione amministrativa	Lavoro a distanza: policy, organizzazione, sicurezza dei dati e produttività	S	L. 124/2015, art. 14 (contenuti confluiti nel PIAO)	Tutto il personale	E-learning	2	Syllabus	Q1-Q4	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
F06	Transizione amministrativa	Pianificazione strategica e project management (processi, obiettivi, indicatori)	S	Direttiva 2025 – pianificazione strategica; PIAO	Direzione + referenti di ufficio	Aula / webinar	3	SNA / mercato	Q1	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
F07	Transizione digitale	Competenze Digitali per la PA (Syllabus) – assessment e percorso base	N	Direttiva 2025 – alfabetizzazione digitale/PNRR	Tutto il personale	Autoapprendimento (e-learning)	8	Syllabus	Q1-Q4	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Report completamento + eventuale test piattaforma.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
F08	Transizione digitale / Valori	Cybersecurity e protezione dati personali (GDPR) – buone pratiche operative	N	Reg. UE 2016/679 (GDPR) + misure di sicurezza	Tutto il personale	E-learning	2	Syllabus / mercato	Q3	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
F09	Leadership e soft skills	Collaborazione, comunicazione efficace e gestione del conflitto	N	Direttiva 2025 – soft skills	Tutto il personale	Workshop	5	Mercato / in house	Q2-Q3	Standardizzare conoscenze di base e garantire conformità / qualità dei processi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S01	Leadership e soft skills	Leadership, gestione performance e sviluppo collaboratori (dirigenza)	N	Direttiva 2025 – leadership/soft skills	Direttore amministrativo + Direttore ragioneria	Aula / e-learning	10	Syllabus / SNA	Q1-Q2	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S02	Transizione amministrativa	Contabilità e bilancio (AFAM/enti pubblici): principi, scritture, controlli	N	Obiettivi di struttura	Direttore ragioneria + Ufficio contabilità	Aula / webinar	8	Mercato / SNA	Q2	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S03	Transizione amministrativa	Controlli, rendicontazione e gestione del ciclo di spesa (pagamenti, tracciabilità)	N	Obiettivi di struttura	Ufficio contabilità	Webinar	4	Mercato	Q3	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S04	Transizione amministrativa	Contratti pubblici (D.Lgs. 36/2023): programmazione, affidamenti, MEPA, esecuzione	S	D.Lgs. 36/2023 (piano formazione stazioni appaltanti)	Ufficio acquisiti + referenti tecnici	Aula / webinar	12	Mercato / SNA	Q1-Q2	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S05	Valori e principi	Anticorruzione negli appalti: rischi, rotazione, tracciabilità, trasparenza	N	L. 190/2012 + misure PTPCT	Ufficio acquisiti	Webinar	4	In house / mercato	Q2	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S06	Transizione amministrativa	Gestione del personale: CCNL, procedimenti, fascicolo del personale, presenze	N	Obiettivi di struttura	Ufficio personale	Aula / webinar	8	Mercato	Q2	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S07	Valori e principi	Parità, inclusione e prevenzione delle molestie/violenza nei luoghi di lavoro	N	Direttiva 2025 – inclusione; obblighi di settore	Ufficio personale + referenti	Workshop	4	Mercato / in house	Q3	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S08	Transizione amministrativa	Project management e rendicontazione progetti (fondi UE/PNRR): budgeting, milestone, audit	N	Direttiva 2025 – finanziamenti europei	Ufficio progetti	Aula / laboratorio	12	Mercato / PerForma PA	Q1-Q3	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S09	Transizione amministrativa	Europrogettazione e partenariati internazionali: scrittura progetti, gestione partner, reporting	N	Direttiva 2025 – formazione internazionale	Ufficio progetti	Webinar / laboratorio	8	Mercato / università	Q2-Q4	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S10	Transizione amministrativa	Gestione processi didattici (carriera studenti, esami, diplomi) e procedimenti amministrativi	N	Obiettivi di struttura	Ufficio didattica	Workshop	10	In house / mercato	Q1-Q2	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
S11	Valori e principi	Accessibilità, inclusione e qualità dei servizi agli studenti	N	Direttiva 2025 – inclusione	Ufficio didattica	Workshop	4	Mercato / in house	Q3	Rafforzare competenze specialistiche dell'ufficio e ridurre errori/ritardi.	Registro presenze + attestato ore; eventuale test finale.	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	
ONB	Transizione amministrativa	Onboarding neoassunti: procedure interne, mentoring, strumenti digitali	N	Direttiva 2025 – onboarding/mentoring	Nuovi assunti (quando presenti)	Affiancamento + microlearning	9	In house	Entro 60 giorni dall'ingresso	Accelerare inserimento e autonomia operativa del neoassunto.	Scheda affiancamento/mentoring firmata + checklist	Tasso completamento; esito test (se previsto); gradimento.	