CONSERVATORIO STATALE DI MUSICA G. ROSSINI - AOO A289465 - PR. U. N. 0000975 DEL 30/01/2026 - I.2.5

2025
2028

PIAO 2025-2028

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ ED ORGANIZZAZIONE

CONSERVATORIO ROSSINI

CONSERVATORIO STATALE DI MUSICA G. ROSSINI - AOO A289465 - PR. U. N. 0000975 DEL 30/01/2026 - I.2.5

1 SOMMARIO

Premessa 3
Sezione 1. Scheda anagrafica dell'amministrazione 5
Sezione 2. Valore pubblico, performance e anticorruzione 6
2.1 Sottosezione di programmazione – Valore pubblico 6
TIPOLOGIA BENESSERE - Qual è il Valore Pubblico? 6
OBIETTIVI STRATEGICI - Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico? 8
STAKEHOLDER - A chi è rivolto? 9
TEMPISTICHE - Entro quando si intende raggiungere la strategia? 9
QUANTIFICAZIONE Valore Pubblico - Come misuriamo il raggiungimento della strategia? 10
BASELINE e TARGET - Da dove partiamo? Qual è il traguardo atteso? 11
FONTE - Dove sono verificabili i dati? 11
2.2 Sottosezione di programmazione – Performance 12
Obiettivi – Azioni per favorire l'attuazione della strategia 12
Attuazione, Owner e Stakeholder 14
Contributor, Tempistiche, Performance di efficacia e di efficienza 16
Baseline e target 17
Fonte - Dove sono verificabili i dati? 17
2.3 Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza 17
Sezione 3. Organizzazione e capitale umano 18
Sottosezione di programmazione - Struttura organizzativa 18
Organigramma 19
Organico del Conservatorio e ampiezza media UO 19
Sottosezione di programmazione - Organizzazione del lavoro agile 20
Condizioni di attivazione del lavoro in modalità agile, telelavoro o combinazioni ibride 20
Obiettivi e sistemi di misurazione della performance 21
Contributi al miglioramento delle performance 21
Sottosezione di programmazione - Piano triennale dei fabbisogni di personale 21
Formazione del personale 23
Sezione 4. Monitoraggio 25
Scadenziario 27
Allegati 27

Controllo versione e Cronologia modifiche

Controllo di versione	Data effettiva	Autori	Descrizione delle modifiche effettuate
0.1	10/04/2022	fm	Primo stesura
1.0	14/01/2024	fm+…	Rilascio versione 2024-2026
1.1	07/01/2025	fm+…	Rilascio versione 2024-2027
1.2	28/01/2026	fm+…	Rilascio versione 2025-2028

PREMESSA

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

Il PIAO nasce con l'obiettivo di assorbire e integrare, razionalizzando parte della disciplina in un'ottica di massima semplificazione, la maggior parte degli atti di pianificazione cui sono tenute le PA.

Una sorta di testo unico interno di durata triennale ma aggiornato annualmente, dove far confluire le attuali disposizioni in tema di:

a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo nonché gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati a:
    - raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale;
    - sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali;
    - accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;
c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;
d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il Piano definisce, infine, le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell'utenza mediante specifici strumenti.

Il PIAO sostituisce ed integra alcuni degli strumenti di programmazione previsti dalla vigente disciplina, con particolare riferimento a:

- il *Piano della Performance*, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa (PP);
- il *Piano Organizzativo del Lavoro Agile* (POLA) e il *Piano della Formazione* (PF), poiché definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il *Piano Triennale del Fabbisogno del Personale*, poiché definisce gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e la valorizzazione delle risorse interne (PTFP);
- il *Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione* (PTPC).

Il PIAO dovrebbe assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività della macchina burocratico-amministrativa, migliorare la qualità dei servizi a cittadini e imprese, procedere alla costante e progressiva semplificazione nonché reingegnerizzazione dei processi, specie in materia di diritto di accesso, ai sensi di quanto previsto dal D.lgs. 150/2009 e dalla legge 190/2012.

In ottica di razionalizzazione nonché di semplificazione, il PIAO risponde alla volontà di superare la molteplicità di strumenti e dispositivi normativi pensati in momenti e da persone differenti, veri e propri sistemi isolati, a volte incoerenti, difficili da gestire e pertanto non funzionali ai reali obiettivi di *governance* interna rispetto ad un piano unico ma soprattutto organico.

Ai fini della redazione del presente documento è stata tenuta in considerazione anche la precedente normativa, peraltro non ancora abrogata, riguardante la programmazione in ambito PA oltre, ovviamente, alle Linee Guida per la compilazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) rilasciate dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

In considerazione degli obiettivi del gruppo di redazione del presente PIAO e della necessità di fornire dovuta divulgazione e disseminazione dei contenuti, è auspicabile la più ampia condivisione della documentazione riportata con il coinvolgimento di tutti gli stakeholder dell'organizzazione.

In generale, è importante, non soltanto al fine di mantenere vivo l'impianto normativo e la conseguente implementazione, che l'attività di redazione sia quanto più possibile condivisa tra tutti gli attori interni (personale docente e tecnico-amministrativo, collaboratori, Nucleo di Valutazione, studenti) coinvolti, per quanto possibile, nel processo di prima formulazione e dal quale sono auspicabili una serie di contributi e osservazioni volti a migliorare tanto il livello di della documentazione quanto il reale grado di condivisione e attuazione ma soprattutto visione prospettica.

Una volta adottato, il presente PIAO sarà pubblicato sul sito web istituzionale, sezione "Amministrazione trasparente" e inserito sul portale PIAO (https://piao.dfp.gov.it), anche ai fini della trasmissione al Dipartimento della funzione pubblica.

Nota:

Il 9 febbraio 2022 è stato approvato in Conferenza Unificata anche lo schema di Decreto del Presidente della Repubblica riguardante l'individuazione e l'abrogazione dei piani e adempimenti destinati a essere assorbiti dal PIAO. Lo schema di Dpr aveva cominciato il proprio iter subito dopo l'approvazione del PIAO: l'articolo 1 abroga le disposizioni che vengono sostituite dal PIA e l'articolo 2 modifica, puntualmente, i casi in cui non era possibile procedere con l'abrogazione, ma per adattamenti. Dopo l'approvazione in Conferenza Unificata il testo è stato sottoposto all'esame del Consiglio di Stato, la cui la Sezione Consultiva ha rilasciato il 2 marzo 2022 il parere n. 506 in cui, pur esprimendo parere favorevole agli obiettivi di semplificazione del PIAO, *vengono posti seri dubbi sulla sua attuazione e si suggeriscono correttivi e integrazioni all'assetto giuridico e normativo per rendere il PIAO uno strumento operativo.*

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Amministrazione pubblica	Conservatorio Rossini
Indirizzo	Piazza Olivieri 5 - 61121 PESARO
PEC	conservatoriopesaro@pec.conservatoriorossini.it
Telefono	+39 0721 33671 +39 0721 34151 +39 0721 371810
P.IVA	80004650414
Sito web	https://www.conservatoriorossini.it
Social media	https://www.facebook.com/ConservatorioPS https://www.instagram.com/conservatoriorossini
codice IPA	csm_pu
codice univoco AOO	A289465

Il Conservatorio Rossini è uno dei più antichi e prestigiosi Conservatori italiani, creato per precisa volontà testamentaria di Gioachino Rossini. Infatti, nel suo testamento – compilato il 5 luglio 1858, dieci anni prima della morte – il musicista pesarese aveva disposto: "…Quale erede della proprietà nomino il comune di Pesaro, mia patria, per fondare e dotare un liceo musicale in quella città…".

Il Liceo dà avvio ai corsi di musica nel 1882.

Fin dal principio il livello artistico della scuola è stato garantito anche dalla presenza, in qualità di direttori, di alcuni tra i più grandi compositori dell'epoca. Il primo fu Carlo Pedrotti, operista veronese che, per assumere il nuovo incarico, lasciò la direzione dell'Orchestra del Teatro Regio di Torino e condusse a Pesaro docenti di primissimo livello. Al suo impegno si deve, tra l'altro, la costruzione dell'Auditorium – ora parte integrante della struttura del Conservatorio – che porta il suo nome e che venne inaugurato nel 1892. A seguire, altri direttori di straordinario prestigio furono i compositori Pietro Mascagni, Amilcare Zanella e Riccardo Zandonai: ognuno di essi si circondò di valentissimi musicisti, come i violinisti Remy Principe, Attilio Crepax (maestro di Gioconda De Vito che si diplomò presso l'istituzione pesarese nel 1921 a soli 14 anni), Giovanni Chiti e Riccardo Brengola, i pianisti Adriano Ariani e Sergio Lorenzi, i violoncellisti Nerio Brunelli e Lino Filippini, il cornista Domenico Ceccarossi, i cantanti Arturo Melocchi e Carmen Melis. L'operato di tutti questi artisti di grande caratura ha creato nel tempo un autentico patrimonio culturale che ha poi alimentato una tradizione didattica e artistica per la quale il Conservatorio Rossini è famoso nel mondo.

Il soprano Renata Tebaldi, il tenore Mario Del Monaco, il compositore Riz Ortolani sono solo alcuni degli allievi storici più celebri del Conservatorio Rossini, artisti le cui straordinarie carriere internazionali hanno nel tempo dato lustro alla loro scuola di provenienza.

Attualmente il Conservatorio Statale di Musica "Gioachino Rossini" di Pesaro è Istituto Superiore di Studi Musicali inquadrato nell'area dell'Alta Formazione Artistica e Musicale (AFAM) del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca.

Per ulteriori approfondimenti sulla struttura organizzativa e sulle attività del Conservatorio Rossini si rimanda alla Sezione 3 "Organizzazione e capitale umano", paragrafo 3.1 "Struttura organizzativa" del presente PIAO.

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

Nella presente sezione sono definiti i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici stabiliti, compatibilmente con le risorse disponibili e coerentemente con la documentazione relativa alla programmazione finanziaria adottati dal Conservatorio Rossini, nonché in relazione alle modalità e alle azioni finalizzate, per le annualità 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 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – VALORE PUBBLICO

In questa sottosezione l'amministrazione definisce:

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

TIPOLOGIA BENESSERE - Qual è il Valore Pubblico?

La missione stessa del Conservatorio Rossini definisce il Valore Pubblico o, meglio, il contributo in termini di dimensioni incrementali del benessere collettivo, sia esso di tipo economico, sociale ma soprattutto culturale, dal punto di vista artistico che di diffusione e promozione della cultura italiana nel mondo.

Il contributo in termini di Valore Pubblico atteso dalla collettività da una istituzione come il Conservatorio Rossini può essere espresso e definito dalle funzioni e compiti affidatigli dal legislatore e dagli atti di indirizzo specifici (triennali, con aggiornamenti annuali) emanati dal Ministero vigilante (Ministero dell'Università) e dal vertice politico-istituzionale (Presidente e Consiglio di amministrazione).

Il Conservatorio Rossini attraverso lo svolgimento delle sue attività istituzionali didattiche, di ricerca e di produzione artistica ha come fine lo studio, lo sviluppo, l'elaborazione e la diffusione della musica, nel suo senso più ampio.

Sono previsti:

- sistema di alta formazione
- didattica tradizionale
- produzione artistica
- ricerca
- internazionalizzazione
- erogazione di servizi per studenti, docenti e utenza esterna

Il Valore Pubblico, nello specifico di tipo "interno", può essere considerato il lavoro del personale, l'impegno nell'ottimizzare le risorse, il perfezionamento nel tempo delle performance in termini di efficienza e di efficacia, funzionali al miglioramento degli impatti complessivi.

La logica integrata del PIAO, ai sensi della vigente normativa, prevede l'armonizzazione di tutti i piani di programmazione precedentemente vigenti in un'ottica di creazione di Valore Pubblico.

La misurazione e successiva valutazione della performance, diversamente dagli obiettivi di Valore Pubblico, si colloca[1] nell'ambito degli strumenti di gestione e sviluppo del capitale umano; dall'altro lato la misurazione degli obiettivi di Valore Pubblico è volta alla declinazione e attuazione delle priorità politiche e l'eventuale necessità di ricalibrare gli obiettivi di performance precedentemente previsti, in una dimensione tangibile e pluriennale come il presente piano.

Il Valore Pubblico si riferisce "*non solo gli impatti finali ma anche le dinamiche della sua generazione e va inteso quale livello complessivo di benessere dei cittadini, creato da una PA coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, curando la salute delle proprie risorse in modo funzionale a migliorare le sue performance organizzative specifiche (di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale e di efficacia quanti-qualitativa) e trasversali (semplificazione digitalizzazione, piena accessibilità, pari opportunità e equilibrio di genere), e infine governando queste ultime in funzione del miglioramento complessivo degli impatti tramite le strategie di generazione del valore. Il Valore Pubblico in senso ampio si potrebbe determinare quale media delle medie delle quattro dimensioni di performance (impatti, efficacia, efficienza, salute) previste dalle linee guida del Dipartimento della funzione pubblica n. 1 del 2017 (performance delle performances)*"[2].

Nell'ambito dei piani integrati nel PIAO, assume un ruolo chiave il Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT), che diviene specifica sottosezione.

La sezione Anticorruzione e trasparenza[3] è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'Organo di indirizzo e formulati in una logica di integrazione con gli obiettivi specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di Valore Pubblico.

Gli elementi essenziali della sottosezione, volti a individuare e a ridurre i rischi corruttivi, sono quanto indicato nel PNA 2022 ("Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022") e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC (legge 190 del 2012 e del D.lgs. 33 del 2013).

La corretta gestione del rischio corruttivo e la massima trasparenza nelle procedure sono gli elementi di difesa atti al raggiungimento degli obiettivi, al fine di arginare comportamenti illeciti, promuovendo al contempo la responsabilità dei dipendenti e garantendo una gestione efficiente, in linea con gli standard etici e normativi.

Al fine del raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico risulta essenziale la corretta gestione del benessere organizzativo interno all'Amministrazione. Un ambiente di lavoro positivo e salutare in grado di garantire benessere e soddisfazione di tutto personale contribuisce all'efficientamento complessivo della macchina amministrativa e delle sue azioni. Quindi il Valore Pubblico rivolto all'interno dell'organizzazione diviene giocoforza uno tra gli obiettivi con importanti riflessi sul raggiungimento degli altri obiettivi di Valore Pubblico e delle performance attese poiché un'Amministrazione orientata al benessere delle risorse svolge con maggior efficacia la sua missione istituzionale erogando servizi di qualità, indispensabili per elevare il livello di soddisfazione dei cittadini, delle imprese e degli altri *stakeholders*.

[1] Ai sensi delle disposizioni di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n.150 e ss.mm.ii.
[2] Il Piao come strumento di programmazione integrata per la creazione di Valore Pubblico dalla Rivista italiana di Public Management, Vol.4, n.2/2021, pagg. 196 ss.- Enrico Deidda Gagliardo, Raffaella Saporito.
[3] ai sensi dell'articolo 3, comma 1, lettera c) del Decreto 30 giugno 2022, n. 132.

Il Valore Pubblico diviene il punto di snodo di tutte le attività di programmazione e pianificazione del Conservatorio Rossini ed è il punto di aggregazione e convergenza dei piani confluiti all'interno del PIAO secondo una logica di integrazione e funzionalità reciproca.

La misurabilità degli obiettivi, imprescindibile nel governo dell'organizzazione, presenta però delle criticità oggettive, specie in considerazione delle seguenti variabili:

- natura degli obiettivi ed eterogeneità degli ambiti di riferimento;
- gap temporale tra azioni poste in essere e visibilità degli effetti;
- molteplicità dei soggetti coinvolti, nelle diverse aree, che riduce in generale i margini di controllo dell'organizzazione;
- specificità delle attività dell'Amministrazione;
- disparità sociali ed economiche che rendono disomogenei gli ambiti sui cui l'azione amministrativa incide.

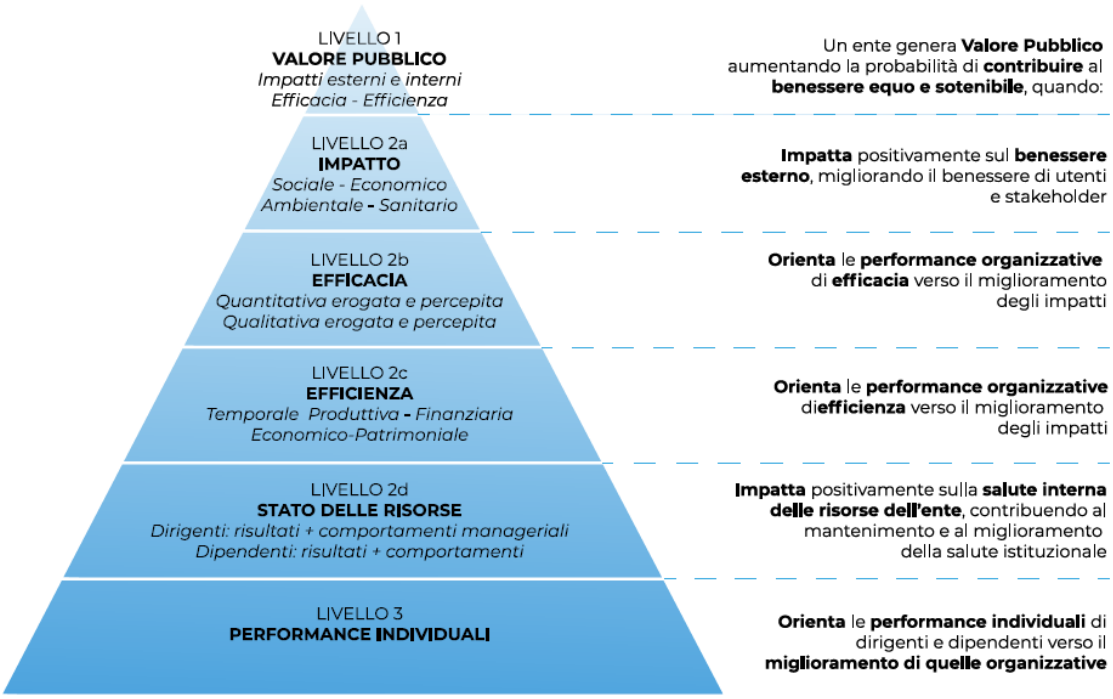
Gli indicatori sono gli unici e validi strumenti finalizzati alla misurabilità degli obiettivi di Valore Pubblico e, seppur di natura diversa, permettono di tradurre le politiche dell'organizzazione non solo in risultati quantitativamente identificabili ma anche in andamenti generali, a controprova dell'influenza positiva delle azioni poste in essere.

Un esempio è rappresentato dal Benessere equo e sostenibile ovvero dei macro-indicatori di benessere della società monitorati dall'ISTAT che rappresentano le tendenze negli ambiti specifici della società, funzionali ad ottenere una panoramica e l'andamento in termini economici, sociali e ambientali.

OBIETTIVI STRATEGICI - Quale strategia potrebbe favorire la creazione di Valore Pubblico?

La Direzione dovrebbe definire e periodicamente aggiornare un Piano Strategico dove riportare elementi utili a descrivere gli obiettivi generali di sviluppo del Conservatorio Rossini e le risorse che si intendono utilizzare per attuarli e realizzarli. Il documento potrebbe confluire nel PIAO, rappresentando un punto di riferimento ampio dove anche le decisioni quotidiane o di breve periodo possano permanere coerenti con la politica generale dell'organizzazione, senza rischi legati alla dispersione di risorse o rispetto alle fughe in avanti degli "incursori" (sempre presenti), aggiornando, tempo per tempo, l'evoluzione del percorso con tutta la comunità e i portatori di interessi esterni, anche e soprattutto rispetto agli obiettivi di miglioramento dei servizi resi.

Il modello di riferimento è il seguente:



Fonte: Deidda Gagliardo E. (2019), Il Valore Pubblico. Ovvero, come finalizzare le performance pubbliche verso il benessere dei cittadini e lo sviluppo sostenibile, a partire dalla cura della salute delle PA, in "CNEL – Relazione 2019 al Parlamento e al Governo sui livelli e la qualità dei servizi offerti dalle Pubbliche amministrazioni centrali e locali alle imprese e ai cittadini", pp. 41-57.

Il modello precedente evidenzia come l'intera organizzazione intenda giungere, e in modo progressivo e multidimensionale, alla creazione di Valore Pubblico partendo dalla cura della salute interna di tutte le risorse, migliorando la performance di efficienza e di efficacia e generando impatti positivi, esterni ed interni, al fine di creare benessere e Valore Pubblico.

STAKEHOLDER - A chi è rivolto?

Gli stakeholder del Conservatorio Rossini sono:

- gli studenti
- il corpo docente
- il personale amministrativo e tecnico
- i collaboratori
- gli organismi di supervisione e controllo, la Presidenza, la Direzione, il Consiglio di Amministrazione, il Consiglio accademico, il Collegio dei revisori, il Nucleo di valutazione, il Collegio dei professori, la Consulta degli studenti.

TEMPISTICHE - Entro quando si intende raggiungere la strategia?

Le tempistiche necessarie alle trasformazioni, alla attuazione di nuove regole e implementazione di modificati assetti organizzativi sono genericamente pluriennali, poiché gli interventi sono prima culturali e successivamente di tipo organizzativo.

Le richieste del legislatore in tema di trasformazione digitalizzata dei processi e dei correlati procedimenti amministrativi, in considerazione dell'adozione in molti casi di applicazioni o piattaforme informatiche, richiede non soltanto la revisione degli strumenti ma anche delle abitudini, dei modi di fare, dei workaround stratificati nel tempo. In questi ambiti la formazione, il monitoraggio, la misurazione rispetto a

specifici indicatori possono aiutare nella migrazione, che comunque richiederà presumibilmente più di un quinquennio su alcuni elementi e probabilmente qualche anno in più su altri.

QUANTIFICAZIONE Valore Pubblico - Come misuriamo il raggiungimento della strategia?

Al momento non sono disponibili indicatori predisposti dall'ANVUR (Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario). Il gruppo di lavoro incaricato di fornire proposte e raccomandazioni al Consiglio Direttivo dell'ANVUR, ha elaborato un documento strutturato ai fini della valutazione ed autovalutazione delle Istituzioni AFAM (Alta formazione artistica, musicale e coreutica) e identificare opportune linee al fine di giungere alla valorizzazione ed alla razionalizzazione del sistema AFAM nel suo complesso.

Per quanto premesso, in questa sezione sono definiti dimensione e formula di impatto sul livello di benessere secondo quanto previsto dai *Sustainable Development Goals* dell'Agenda ONU 2030 e dagli indicatori di Benessere Equo e Sostenibile elaborati da ISTAT e CNEL.

Partendo dalla tipologia di attività svolte possono risultare applicabili i seguenti indicatori di *outcome*/impatti:

Sustainable Development Goals	Definizione	KPI
❹ **Quality education**	Fornire un'educazione di qualità, equa ed inclusiva, e opportunità di apprendimento per tutti	Numero studenti iscritti % incremento studenti iscritti
❺ **Gender equality**	Raggiungere l'uguaglianza di genere ed emancipare tutte le donne e le ragazze	% di studentesse iscritte
❽ **Decent work and economic growth**	Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti	% di studenti occupati post-diploma
❿ **Reduced inequalities**	Ridurre l'ineguaglianza all'interno di e fra le Nazioni	% di studenti stranieri

Altri obiettivi:

Azioni	Definizione	KPI
Incentivare le attività su scala internazionale	Aumentare iniziative e scambi con l'estero	Numero iniziative internazionali
Conservatorio "DIGITALE"	Perfezionare gli strumenti e i metodi della formazione a distanza in funzione delle trasformazioni post pandemia	Numero sessioni di didattica innovative
Conservatorio "APERTO"	Promuovere l'associazione studentesca	Numero studenti iscritti all'associazione studentesca
Conservatorio "WEB"	Potenziare i servizi on-line specie di tipo amministrativo	Numero di funzionalità disponibili sul sito web
Nuovo Conservatorio	Riqualificazione degli spazi	Numero aule riqualificate

BASELINE e TARGET - Da dove partiamo? Qual è il traguardo atteso?

Nella tabella seguente sono riportati i KPI sopra citati con le valorizzazioni per l'anno passato, l'anno in corso e i target per i prossimi anni:

Valore Pubblico E - Benessere economico S - Benessere sociale A - Benessere ambientale SA - Benessere sanitario P- Benessere psicologico L - Legittimazione del ruolo **KPI**	**E** **Baseline 2021-2022**	**S** **Stimato 2022-2023**	**A** **Misurato 2022-2023**	**SA** **Stimato 2024-2025**	**P** **Misurato 2024-2025**	**L** **Misurato 2025-2026**	**Target 2026-2027**
Numero studenti iscritti Pregresso ordinam. Pre-accademico Triennio I livello Bienno II livello Corsi propedeutici Laboratori Dottorati Corsi singoli Perc.Form.iniz.Docenti **% incremento studenti iscritti**	701(410M, 291F) 10 (4M, 6F) 170 (90M, 80F) 243 (156M, 87F) 163(96M, 67F) 69 (38M, 31F) 46 (26M, 20F) --- N/A	5%	574(330M, 244F) 3 (2M, 1F) 48 (26M, 22F) 225 (126M, 99F) 163(96M, 67F) 88(51M, 37F) 47(29M, 18F) ---	5%	491(283M, 208F) 0 10 (6M, 4F) 186 (100M, 86F) 148(90M, 58F) 99(61M, 38F) 44(25M, 19F) 2 (0M, 2F) 2 (1M, 1F) 116 (63M, 53F)	518(316M, 202F) 0 6(4M, 2F) 196 (123M, 73F) 138(82M, 56F) 116(72M, 44F) 53(31M, 22F) 5 (0M, 5F) 4 (4M, 0F) 194 (*)	5%
% studentesse iscritte	42%	42%		50%		39%	
% studenti occupati post-diploma	Dati non disponibili			50%		Dati non disponibili	
% di studenti stranieri	14%		15%	10%	18%	18%	
Numero iniziative internazionali Erasmus	IN: n. 5 OUT: n. 6		IN: n. 6 OUT: n. 4		IN: n. 6 OUT: n. 7		
Numero sessioni di didattica innovative				10		10	
Numero studenti iscritti all'associazione studentesca	Non esiste associazione studentesca			80%		80%	
Numero di funzionalità disponibili sul sito web	0	10				12	
Numero aule riqualificate	0	30		100%		100%	

(*) ***contingente massimo per ogni classe di concorso autorizzato dal Ministero con dm 138/2026. Le procedure di iscrizione avverranno tra febbraio-marzo 2026***

FONTE - Dove sono verificabili i dati?

I dati relativi allo "storico iscrizioni", iniziative, sessioni, funzionalità e riqualificazione sopra riportati sono stati validati rispettivamente dalla segreteria didattica, dal web designer e dal progettista incaricato della ristrutturazione dell'edificio attualmente sede del Conservatorio Rossini.

2.2 SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE – PERFORMANCE

Tale ambito programmatico, predisposto secondo le logiche di *performance management e* approntato secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 e dalle Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, è finalizzato alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di *performance* di efficienza e di efficacia dell'amministrazione. Sono riportati:

1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
2) gli obiettivi di digitalizzazione;
3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;
4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere.

Obiettivi – Azioni per favorire l'attuazione della strategia

Il Piano della Performance (PP) illustra la metodologia adottata per misurare e valutare la performance sia a livello di organizzazione che a livello individuale. Così come previsto dall'art. 7 del D.lgs. n. 150/2009, le PA sono tenute all'adozione e aggiornamento annuale del piano, previo parere vincolante dell'Organismo Indipendente di Valutazione.

Tra gli obiettivi del legislatore nell'emanazione del D.lgs. n. 150/2009, a partire dalla definizione del sistema di misurazione della performance organizzativa e della performance individuale del dipendente pubblico, vi era ovviamente la necessità di creazione di "valore pubblico".

Da questo deriva l'importanza strategica nell'attribuzione degli obiettivi e nella valutazione delle performance dell'organizzazione, che richiedono particolare attenzione nella loro definizione, in modo tale da essere condotte puntando al miglioramento continuo dei servizi offerti, un po' come avviene con i sistemi di qualità e la connessa adozione dei meccanismi basati sul ciclo di Deming.

La cura di tutte le componenti del "valore pubblico", tra cui *accountability*, buona organizzazione, rispetto della legalità, efficienza, economicità di esercizio, visione futura, programmazione, controllo e coinvolgimento degli utenti, permettono di completare il quadro complessivo.

In ottemperanza a quanto previsto dal D.lgs. n. 150/2009, il Consiglio di Amministrazione, previo parere in ambito di Contrattazione di Istituto (RSU) ha approvato il Piano delle Performance, fondato sui seguenti criteri generali:

a) valorizzazione dell'esperienza, del merito, delle competenze, della professionalità richiesta dalla specifica attività, nonché delle capacità legate alla realizzazione dei compiti all'interno dell'orario di lavoro, con intensificazione dei ritmi lavorativi quotidiani;
b) valorizzazione delle capacità di relazione con l'Utenza;
c) premio per la disponibilità all'assunzione di responsabilità, alla flessibilità delle mansioni da svolgere ed alla attitudine a lavorare in gruppo;
d) individuazione di punti di riferimento con responsabilità interna, per far fronte con razionalità alla crescente mole di lavoro afferente alle problematiche più svariate, con pieno coordinamento delle attività in una prospettiva sinergica e di sistema;
e) adeguato supporto alle numerose attività collaterali organizzate dal Conservatorio - scientifiche, artistiche, di ricerca e produzione - con tutte le incombenze burocratiche ed operative che ne conseguono;
f) necessità di realizzare un'economia per l'amministrazione, dal momento che alcune attività, se affidate all'esterno, comporterebbero costi di gran lunga maggiori;

e più in generale dai seguenti principi base:

- connessa alla missione e alla strategia dell'organizzazione, attraverso la redazione del Piano Strategico, in una logica di miglioramento continuo del processo di pianificazione e controllo;
- applicazione del modello a cascata o gerarchico, tenendo presenti i due aspetti:
    - definizione obiettivi, derivante dalla pianificazione strategica e che ne rappresenta la declinazione operativa, garantendone la coerenza nella gestione;
    - valutazione performance, progettata in modo da collegare la performance istituzionale con le performance di tutte le UO e del personale;
- gestione e allineamento dei sistemi di valutazione, sia organizzativi che individuali, con l'obiettivo di facilitare il processo di valutazione a più livelli, in modo coerente e coordinato;
- centralità dell'utente nel processo di valutazione dell'organizzazione basato sull'acquisizione del giudizio dei singoli;
- doveroso raccordo con la programmazione economico-finanziaria.

Attualmente il modello di misurazione delle performance ha individuato tre aree di misurazione e valutazione, limitatamente al personale amministrativo ed al personale coadiutore:

- Area Prima – Coadiutori
- Area Seconda – Assistenti
- Area Terza – Collaboratore di biblioteca

La scelta di effettuare, almeno in una prima fase, attività di misurazione delle performance al solo personale T.A. (ovvero di supporto amministrativo alla didattica, alla produzione ed alla ricerca) risulta funzionale alle esigenze di razionalizzazione ed ottimizzazione del servizio reso, onde garantire all'Utenza adeguati livelli di efficienza e produttività, e di snellimento della gestione didattica, amministrativa, contabile e finanziaria dell'Istituto.

Nello specifico, al momento non sono disponibili metodologie o indicatori predisposti dall'ANVUR. Il gruppo di lavoro incaricato di fornire proposte e raccomandazioni al Consiglio Direttivo dell'ANVUR, ha elaborato un documento strutturato ai fini della valutazione ed autovalutazione delle Istituzioni AFAM e identificare opportune linee al fine di giungere alla valorizzazione ed alla razionalizzazione del sistema AFAM.

È comunque ipotizzabile una estensione del sistema di misurazione, nell'ottica di valutazione a cascata (dall'organizzazione al singolo) in grado di valutare la performance:

- istituzionale, in termini di indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;
- organizzativa della formazione e delle UO amministrative, con l'indicazione degli ambiti di valutazione e dei relativi indicatori di monitoraggio, fasi, soggetti responsabili e tempi di attuazione;
- individuale a partire dalla Direzione, fino ad arrivare a tutto il personale docente e non docente.

Le strutture organizzative dovrebbero essere valutate in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi assegnati, tenendo conto delle risorse disponibili e delle situazioni contingenti eventualmente manifestatesi durante il periodo in analisi.

Altro elemento da tener presente riguarda la necessità di adottare, in modo progressivo e almeno per le strutture con contatto diretto verso l'utenza, degli specifici Service Level Agreement (SLA) da misurare e tenere sotto controllo attraverso processi di indagine cosiddetta di *customer satisfaction* in modo da tener conto nella fase di valorizzazione dei risultati nel calcolo complessivo della performance organizzativa.

La definizione degli SLA dovrebbe essere volta ad un ipotetico punto di pareggio tra risorse disponibili, tempi di esecuzione e percezione di qualità da parte dell'utenza in funzione delle tempistiche di risposta,

condotta attraverso il coinvolgimento diretto di tutti gli attori, specie del personale deputato alle singole funzioni.

Più in generale, proprio adottando queste modalità di misurazione, la valutazione individuale di ciascuno dei dipendenti del Conservatorio Rossini dovrebbe essere basata non solo sull'analisi del raggiungimento degli obiettivi individuali, ma anche del raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione, partendo da quanto previsto a livello di struttura di appartenenza.

Lo stravolgimento delle modalità di lavoro a seguito dell'emergenza a causa della pandemia è stato comunque tenuto in debito conto nel sistema di valutazione delle performance, a partire dall'adozione del POLA (parte del presente Piano).

Nella realtà, in considerazione delle modalità e delle tempistiche di lavoro, non si tratta di un vero e proprio "smart working" come da definizione ma di un cosiddetto ibrido, non collegato a tipologie di lavoro a cottimo o professionale, ma un mix tra telelavoro e lavoro agile, caratterizzato da fasi in presenza e da casa, con momenti di condivisione e comunque fasce orarie di contattabilità.

Il processo di graduale cambiamento non può dirsi concluso poiché è stato necessario un salto culturale, prima che tecnologico, da parte di tutto il personale, a partire dalla Direzione cercando di garantire la dovuta efficacia ed efficienza organizzativa nonché relazionale attraverso comportamenti organizzativi nuovi e sconosciuti specie in termini di flessibilità.

Sarà necessario del tempo al fine di rendere organico, allineato e coerente lo stesso POLA con il sistema di misurazione delle performance, proprio per le necessità sopra esposte.

Al momento non sono valutati aspetti legati alle nuove modalità di lavoro e connessi più alle soft skill che non ad una visione pressoché tayloristica del lavoro.

Ad esempio, si potrebbero integrare elementi di valutazione legati ai comportamenti organizzativi, aggregandoli in aree trasversali come l'organizzazione efficiente del lavoro, lo spirito d'iniziativa, la creatività e il senso dell'innovazione, l'approccio "imparare ad imparare", la collaborazione, l'agilità, la gestione del tempo, i rapporti interpersonali, la gestione dei conflitti o delle emergenze, la leadership o l'autorevolezza specialistica.

Attuazione, Owner e Stakeholder

Obiettivi	Modalità di attuazione della strategia	Owner Chi risponderà dell'obiettivo?	Stakeholder A chi è rivolto?
Semplificazione	Sono stati attivati degli specifici tavoli di analisi delle attuali modalità di acquisizione, gestione e conservazione delle istanze da parte di tutti gli attori. Con l'aiuto di un supporto esterno e con una nuova risorsa informatica interna si è proceduto con la revisione delle applicazioni software, la valutazione delle nuove funzionalità annunciate o quanto reperibile sul mercato. Alcune vecchie modalità di lavoro sono state riviste e corrette sempre con l'obiettivo di rendere più facile l'accesso alla PA. In generale il nuovo sito web, specificatamente pensato in termini aperti e comunicativi, unito ad un nuovo approccio alla erogazione dei servizi ha permesso di iniziare ad attivare i previsti meccanismi di facilitazione per lo studente e per i docenti.	Dirigente PO	Studenti Docenti
Digitalizzazione	L'obiettivo dell'organizzazione è arrivare, nei prossimi anni, ad ottenere la completa digitalizzazione di tutti i	Dirigente PO	Studenti

Obiettivi	Modalità di attuazione della strategia	Owner Chi risponderà dell'obiettivo?	Stakeholder A chi è rivolto?
	processi, utilizzando estensioni delle applicazioni di segreteria, registro elettronico, protocollo e personale; tale attivazione e migrazione (a seconda della tipologia di soluzione) è fortemente legato alle tempistiche di rilascio da parte dei fornitori; da considerare inoltre che il mercato non ha nel tempo puntato alla verticalizzazione dei conservatori per molte delle soluzioni; pertanto, ci si ritrova spesso a "curvare" soluzioni applicative progettate per altre tipologie di organizzazioni. La stratificazione di anni di non-digitalizzazione richiede un salto culturale notevole da parte di alcuni operatori ma, considerati i vantaggi e le connesse velocità di risposta, è ipotizzabile la necessità di un percorso di consapevolezza che altre attività specifiche. Per quanto riguarda il registro elettronico, gran parte delle attività riguardanti il corpo docente sono state digitalizzate. Mancano alcune funzionalità che si spera siano integrate a livello software dal fornitore o, in alternativa, sviluppata nell'ambito del sito web.		Personale amministrativo Docenti
Accessibilità	Gli aspetti riguardanti l'accessibilità possono essere declinati sia in termini fisici che web. Il nuovo sito web adotta già i previsti criteri di accessibilità della Direttiva (UE) 2016/2012 e legge n. 4/2004. In considerazione della vetustà della sede del Conservatorio Rossini alcune aree risultano migliorabili dal punto di vista della possibilità di accesso fisico da parte di persone con disabilità. La ristrutturazione dell'intero stabile attualmente in corso permetterà l'abbattimento delle barriere architettoniche facilitando gli accessi alle persone con disabilità. Il Conservatorio Rossini promuove l'inclusione degli studenti con disabilità e DSA nei propri percorsi formativi attraverso: • aule dedicate; • tempo aggiuntivo; • ulteriori strumenti compensativi necessari in ragione della specifica patologia. • Strumenti compensativi ammessi; Inoltre, gli studenti disabili hanno diritto a usufruire nel proprio percorso formativo di: • sussidi tecnici e didattici specifici, realizzati anche attraverso convenzioni con centri specializzati; • tutorato specializzato. (maggiori informazioni all'indirizzo web: https://www.conservatoriorossini.it/area-inclusione)	Dirigente/PO	studenti con disabilità e DSA
Uguaglianza di genere e inclusione	Il Conservatorio Rossini non ha ancora adottato un Gender Equality Plan. Gli ambiti di possibile intervento in una organizzazione pubblica sono i seguenti: • prevenzione e rimozione delle discriminazioni • piani di azioni positive volte all' Uguaglianza di genere e inclusione • politiche di reclutamento e gestione del personale	Dirigente/PO	tutti

Obiettivi	Modalità di attuazione della strategia	Owner Chi risponderà dell'obiettivo?	Stakeholder A chi è rivolto?
	• organizzazione del lavoro • diffusione del modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità In ogni caso non si sono rilevati negli anni degli eventi o delle situazioni anche potenzialmente discriminatorie di genere.		

Contributor, Tempistiche, Performance di efficacia e di efficienza

Obiettivi	Contributor Quali UO e/o quali soggetti esterni contribuiranno a raggiungerlo?	Tempistiche Entro quando si intende raggiungere l'obiettivo?	Performance di efficacia e di efficienza Come misurare il raggiungimento dell'obiettivo
Semplificazione	Gli obiettivi di semplificazione prevedono la completa revisione dei processi, grazie al contributo de RTD, delle singole UO, del supporto dell'IT, del supporto dei fornitori di applicazioni software e piattaforme, di professionisti dedicati a singole azioni.	3 anni per alcuni degli obiettivi di semplificazione 10 anni anche in funzione della semplificazione a monte da parte del governo centrale; alcuni degli obiettivi previsti richiedono inoltre delle integrazioni a livello di applicazioni software attualmente non ancora rilasciate dai fornitori.	Carico di lavoro inferiore sugli sportelli Diminuzione delle tempistiche di risposta Soddisfazione dell'utenza (misurazione attraverso specifici survey)
Digitalizzazione	Legata ai rilasci dei fornitori di applicazioni software e piattaforme. Ove possibile è ipotizzabile l'intervento dell'IT ma evitando l'utilizzo di strumenti di produttività individuale, prediligendo soluzioni strutturate. Sono ipotizzabili una serie di azioni volte a sensibilizzare tutti gli operatori sul tema.	5 anni per digitalizzazione di alcuni procedimenti amministrativi 10 anni per la completa digitalizzazione	"Carta-zero" ovvero numero di fogli stampati/anno % procedimenti digitalizzati sul totale
Accessibilità	Fornitore della piattaforma per il sito web, soggetti deputati alla comunicazione e pubblicazione dei contenuti, progettisti per abbattimento barriere architettoniche	1 anno sito web 2 anni per corrette modalità di pubblicazione 3 anni ristrutturazione edificio	Verifiche periodiche al sito web tramite validatore di terza parte Survey specifici
Uguaglianza di genere e inclusione	Direzione Ufficio personale Comunicazione	3 anni per la redazione di specifico piano e delle politiche	Survey periodici specifici previsti nel piano

Baseline e target

KPI	Baseline 2021-2022	Stimato 2022-2023	Rilevato 2022-2024	Target 2024-2025	Target 2025-2026	Target 2026-2027
Carico di lavoro inferiore sugli sportelli **Diminuzione delle tempistiche di risposta** **Soddisfazione dell'utenza (misurazione attraverso specifici survey)**	Elevato Da misurare Da effettuare	Lieve diminuzione	Costante Lieve miglioramento Da effettuare survey	Diminuzione	Diminuzione	Diminuzione
"Carta-zero" ovvero numero di fogli stampati/anno **% procedimenti digitalizzati sul totale**	n. elevato 65%	Lieve diminuzione 70%	Aumento 68%	Diminuzione 75%	Diminuzione 80%	Diminuzione 80%
Verifiche sito web tramite validatore di terza parte **Survey specifici**	In attesa nuovo sito web Da effettuare	90% conformità	2 errori, 72 di contrato	95% conformità Da effettuare	100% Da effettuare	100% Da effettuare
Survey periodici specifici previsti nel piano	Redazione del piano e survey da effettuare		Da effettuare	Da effettuare annualmente	Da effettuare annualmente	Da effettuare annualmente

Fonte - Dove sono verificabili i dati?

Sono stati volutamente selezionati degli indicatori di facile reperimento all'interno dell'amministrazione, attraverso specifici survey da effettuare ovviamente on-line, o tramite misurazione del numero di procedimenti digitalizzati o numero di fogli di carta stampati. In tutti i casi è possibile fare riferimento alla direzione, alle singole UO o ai tecnici informatici per le informazioni più legate ai dispositivi.

2.3 Sottosezione di programmazione – Rischi corruttivi e trasparenza

La sottosezione è predisposta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.

Gli elementi essenziali riportati nella presente sottosezione, sono volti ad individuare e a contenere i rischi corruttivi, secondo quanto indicato nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

Sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, l'RPCT potrà aggiornare la pianificazione, sempre secondo i canoni di semplificazione, calibrando le azioni in base alla tipologia di amministrazione e avvalendosi di previsioni standardizzate. In particolare, la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, riporta:

Elementi	Riferimenti al PTPC 2021-2023 /PP
Valutazione di impatto del contesto esterno per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.	PP sezione 4 pa. 4.1
Valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della Sezione 3.2, possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa.	Sezione 1 pa. 2, 3 e 5
Mappatura dei processi sensibili al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico (cfr. 2.2.).	Sezione 1 pa. 5
Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).	Sezione 1 pa. 5 e 6
Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio. Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo.	Sezione 1 pa. 7

Sono state privilegiate le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelli di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore è stato rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.

- Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure (Sezione 1 pa. 6 PTPC)
- Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato (Sezione 2 PTPC)

Il PTPC è allegato e parte integrante del presente documento.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

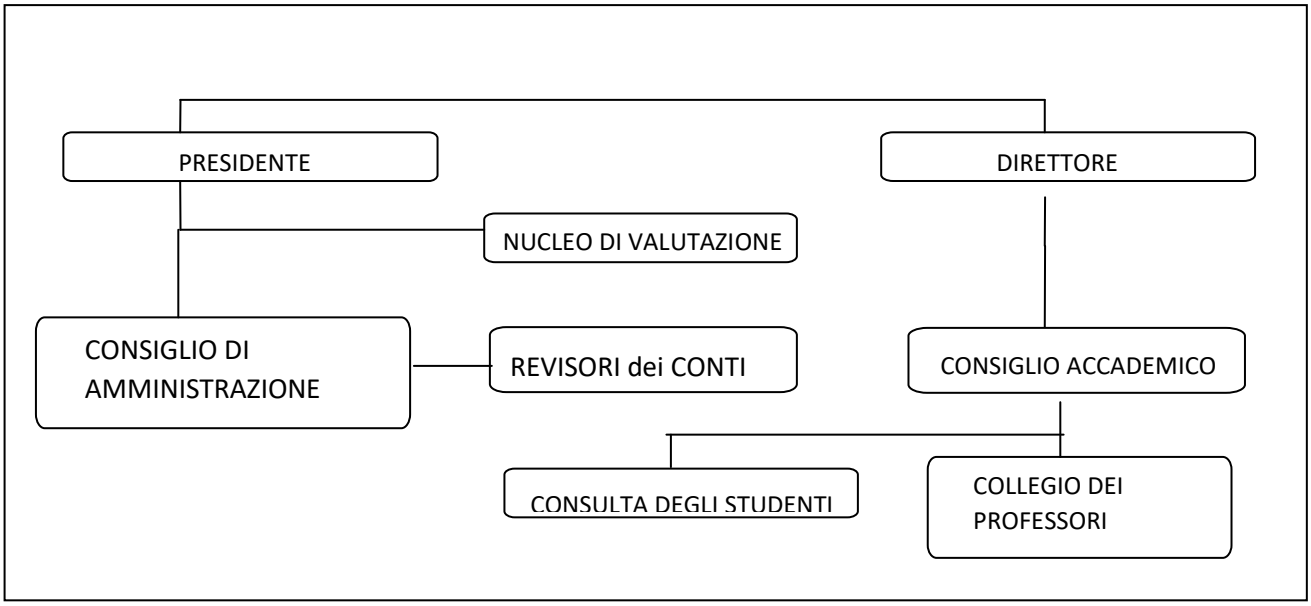
SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - STRUTTURA ORGANIZZATIVA

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione/Ente:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

Organigramma

PROSPETTO DELLA GOVERNANCE DEL CONSERVATORIO



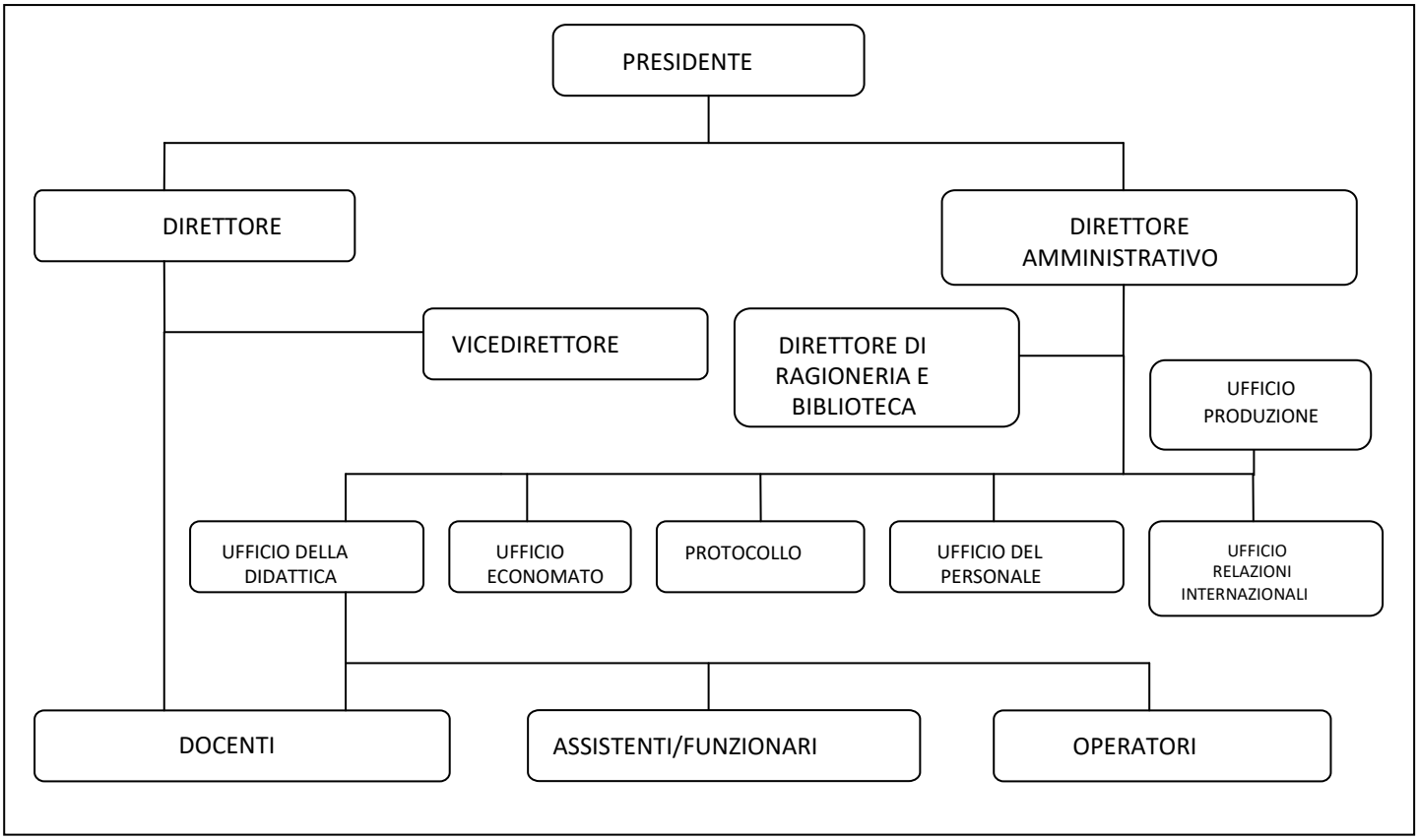
Organico del Conservatorio e ampiezza media UO

L'organico del Conservatorio, alla data del presente piano, è così composto:

- Direttore incaricato: 1 (con esonero dall'insegnamento)
- Docenti: 147 +1 sovrannumero
- Direttore amministrativo: 1
- Direttore di ragioneria: 1
- Direttore di biblioteca: 1
- Funzionari: Accompagnatori pianisti e clavicembalisti: 9 (in attesa di Decreto MUR sull'organico)
- Funzionario di biblioteca: 1
- Funzionario Informatico: 1
- Assistenti: 15 (di cui 4 unità in part-time) (di cui 2 unità in attesa di Decreto MUR sull'organico)
- Operatori: 27 (di cui 5 unità in part-time)

In considerazione delle limitate dimensioni dell'organizzazione non sono riportate altre eventuali specificità del modello organizzativo, come anche gli interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

ORGANIGRAMMA



SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

In questa sottosezione sono indicati, secondo le più aggiornate Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, nonché in coerenza con i contratti, la strategia e gli obiettivi legati allo sviluppo di modelli innovativi di organizzazione del lavoro, anche da remoto (es. lavoro agile, telelavoro o combinazioni ibride).

In particolare, la sezione riporta:

- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali);
- gli obiettivi all'interno dell'amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, *customer/user satisfaction* per servizi campione).

Condizioni di attivazione del lavoro in modalità agile, telelavoro o combinazioni ibride

Nell'allegato documento denominato POLA alla sezione "Modalità attuative [come attuare il lavoro agile?]" sono riportati i criteri di selezione delle attività svolgibili in remoto. Si rinvia ai contenuti del POLA già redatto e adottato da gennaio 2021.

Obiettivi e sistemi di misurazione della performance

Sempre nel POLA allegato e parte integrante del presente documento sono riportati rispettivamente ai paragrafi "Gli obiettivi del lavoro agile" e "Sistema di misurazione e valutazione della performance" quanto previsto in termini di obiettivi e misurazione della performance lavorativa in tali modalità.

Contributi al miglioramento delle performance

Nell'allegato POLA alle sezioni "Ulteriore sviluppo del lavoro agile" e "Programma di sviluppo del lavoro agile" sono declinati i previsti contributi al miglioramento delle performance secondo le seguenti direttrici a partire dal "benessere nell'ambito lavorativo", declinato per SALUTE:

- Organizzativa
- Professionale
- Economico-finanziaria

Per ulteriori approfondimenti sul tema del lavoro agile si rinvia al POLA allegato.

SOTTOSEZIONE DI PROGRAMMAZIONE - PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Secondo quanto previsto dalle Linee Guida, gli elementi riportati nella sottosezione sono i seguenti:

1) **consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente** e descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti
[*si rinvia alla specifica sezione "Organico del Conservatorio e ampiezza media UO"*];

2) **programmazione strategica delle risorse umane**: il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche. In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

Fattori	Azioni
Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa	Le regole di assunzione relative al personale docente e non docente, per nuove figure o in affiancamento alle figure esistenti, sono vincolate dal numero di iscritti, anno per anno, senza alcuna possibilità di eccezione. In generale, ove possibile sono acquisite nuove figure, tramite specifica selezione, in grado di apportare un contributo in termini quantitativi (lavoro svolto) e qualitativi. Ad esempio, nel 2021 è stato assunto un nuovo tecnico informatico proprio al fine di migliorare la risposta interna alle tematiche della digitalizzazione e semplificazione dei procedimenti amministrativi.
Stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti	Il personale assunto ai ruoli amministrativi risulta sufficientemente giovane da non richiedere, almeno al momento, particolari attenzioni al tema dei pensionamenti. Almeno momento non sono previste cessazioni in alcun ruolo.

Fattori	Azioni
Stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate a:	*Digitalizzazione dei processi* 1) non sono previste riduzioni del numero degli addetti al fine di migliorare le tempistiche di risposta una volta effettuati necessari miglioramenti; 2) le competenze sono acquisite tramite sessioni formative o con attività di *learning by doing*, prediligendo dinamiche *peer to peer*; al momento, non è da ritenersi necessario individuare addetti con competenze diversamente qualificate;
	Esternalizzazioni/internalizzazioni Le attività esternalizzate riguardano principalmente risorse non reperibili oppure non sovrapponibili con il personale dell'organizzazione. Ad esempio, sviluppo software, forniture in modalità SaaS, DPO e supporto privacy, ecc. *Potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni* Si ritiene che l'attuale allocazione di risorse risulti conforme agli obiettivi prefissati. Non sono previste dismissione di servizi, attività o funzioni mentre è pensabile il potenziamento di alcune funzioni, specie nella parte della segreteria didattica, specie per quanto riguarda la comunicazione verso l'esterno.
	Non si ritiene vi siano altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

Al sensi di quanto previsto dalle Linee Guida PIAO, in relazione alle dinamiche presenti in ciascuna realtà, le singole amministrazioni potranno elaborare le proprie strategie in materia di capitale umano, attingendo dai seguenti suggerimenti:

Suggerimenti	Azioni
Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse: un'allocazione del personale che segue le priorità strategiche, invece di essere ancorata all'allocazione storica, può essere misurata in termini di:	*Modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree* Pensabile per alcuni profili ma fortemente dipendente dai singoli soggetti, se già preparati per lo specifico ruolo o formabili per la nuova funzione. Al momento non sono previste modifiche alla distribuzione del personale.
	Modifica del personale in termini di livello / inquadramento A meno di cessazioni, al momento non previste, non sono prevedibili modifiche del personale in termini di livello / inquadramento, né altre tipologie di progressioni verticali .
Strategia di copertura del fabbisogno. Questa parte attiene all'illustrazione delle strategie di attrazione (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con	*Soluzioni interne all'amministrazione* Soltanto in termini di creazione di tavoli o task force per problematiche contingenti o momenti di overload
	Mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti Non attivata
	Meccanismi di progressione di carriera interni Non attivata
	Riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento)

riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a:	Sono effettuati corsi di formazione anche in tema di semplificazione amministrativa e digitalizzazione dei procedimenti amministrativi in logica workshop
	job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali Limitato a specifici task e comunque cercando di prevedere aumenti delle mansioni evitando situazioni di overload
	Soluzioni esterne all'amministrazione (outsourcing) Adottate per profili specialistici o per forniture verticali, rispetto all'assenza di specifiche conoscenze e competenze interne-
	mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni) Al momento non attuabile
	Ricorso a forme flessibili di lavoro v. parte relativa al "lavoro agile"
	Concorsi Sono stati indetti concorsi pubblici per ruoli non presenti come tecnico informatico, successivamente assunto
	Stabilizzazioni Il personale non ancora assunto a tempo determinato può procedere alla stabilizzazione secondo quanto stabilito da specifica normativa nazionale a riguardo.

Formazione del personale

Nel paragrafo sono esplicitati gli elementi previsti per questa sezione dalle Linee Guida PIAO e la relativa modalità di implementazione:

Elementi	Modalità di implementazione
Priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale	Il personale docente è stato formato sui percorsi obbligatori dovuti alle normative come TU-81 e GDPR. Il personale amministrativo ha effettuato nel tempo una formazione simile accompagnata da sessioni sulla cybersicurezza e sulle modalità di digitalizzazione dei processi e in generale sulle buone pratiche digitali. Il naturale turnover richiede una particolare attenziona al personale neoassunto, anche a tempo determinato, in termini formativi poiché, già prima dell'inizio del servizio, è fondamentale che l'operatore sia addestrato per la sicurezza informatica e il trattamento corretto dei dati personali.
Risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative	Pur in presenza di verticalità nelle competenze di singoli soggetti, la formazione è tendenzialmente delegata ad esperti esterni in grado di portare tutta la loro esperienza nello specifico settore di competenza.
Misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione)	In alcuni casi e su specifica richiesta sono state concesse le 150 ore per i percorsi universitari e permessi studio per i soggetti impegnati in percorsi di istruzione e qualificazione. Si rimane in attesa dei piani nazionali in tema di formazione del comparto pubblico (es. formazionePA).
Obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini	Le tipologie di percorsi formativi sono classificabili in percorsi:

temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.	1) predisposti dall'organizzazione 2) gestiti in autonomia dal dipendente Nel primo caso è evidente come l'organizzazione punti ad una riqualificazione e potenziamento delle competenze funzionale agli obiettivi di medio lungo periodo. Nel secondo caso non è possibile governare le tipologie di studio preferite dai singoli dipendenti e se funzionali al lavoro svolto o potenzialmente ad altre mansioni alle quali ambire.

Per ulteriori approfondimenti sul tema della formazione si rinvia al Programma della formazione del Conservatorio Rossini, allegato al presente documento.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Nella presente sezione sono essere indicati gli strumenti e le modalità di monitoraggio previste, incluse le rilevazioni atte a valutare il livello di soddisfazione degli utenti, rispetto a quanto trattato nelle sezioni precedenti, nonché rispetto ai soggetti responsabili delle singole UO.

Il monitoraggio delle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance", avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009 mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC.

In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale da OIV/Nucleo di valutazione.

Il Conservatorio Rossini procede nell'implementazione e sviluppo di modalità e strumenti di monitoraggio dello stato di avanzamento delle attività e degli output prodotti, con riferimento alle attività di:

- Valore Pubblico (Sezione 2) e obiettivi di performance (Sottosezione 2.2);
- Misure di prevenzione della corruzione e agli obblighi di trasparenza (Sottosezione 2.3);
- Priorità attuative, relative alla salute organizzativa, professionale e digitale (Sezione 3).

L'impegno per il triennio 2025-2028 è di semplificare e digitalizzare la programmazione e la gestione, gli interventi di valutazione e monitoring in itinere, la misurazione e valutazione ex post grazie all'implementazione di un sistema informatico dedicato e una piattaforma di formazione e condivisione contenuti.

Di seguito sono elencate le linee di monitoraggio previste e le relative responsabilità funzionali:

Linee di monitoraggio	Responsabilità funzionali
Monitoraggio dell'avanzamento delle attività/output della Ricerca	Nucleo di supporto tecnico-scientifico
Sorveglianza trimestrale dello stato di attuazione degli interventi rispetto agli obiettivi programmati, eventuale riprogrammazione degli interventi	Nucleo programmazione e sviluppo
Monitoraggio semestrale della programmazione performance 2024-2027 ed eventuali interventi correttivi e rimodulazioni	Direzione Controllo di gestione e performance OIV
Monitoraggio semestrale delle misure programmate per la prevenzione della corruzione e del rispetto degli obblighi di trasparenza amministrativa	Direzione e affari generali Responsabile della pubblicazione Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza (RPCT) OIV
Monitoraggio annuale del Piano del fabbisogno del personale 2024-2027 e aggiornamento annuale	Direzione Risorse umane
Monitoraggio semestrale del Lavoro Agile, eventuali interventi e misure correttive	Direzione Risorse umane
Monitoraggio annuale del Piano di Formazione	Direzione Risorse umane
Monitoraggio semestrale dell'attuazione del Regolamento di organizzazione e funzionamento degli organi e delle strutture	Direzione Risorse umane

Linee di monitoraggio	Responsabilità funzionali
Monitoraggio semestrale sul dimensionamento delle unità organizzative	Direzione Risorse umane
Monitoraggio annuale del Piano Azioni Positive 2024-2027 e aggiornamento	Direzione Risorse umane
Monitoraggio semestrale degli interventi volti alla semplificazione e digitalizzazione delle procedure e all'implementazione e messa in sicurezza dei sistemi informativi	RTD DPO IT
Indagine annuale sul clima ed il benessere organizzativo	Direzione Risorse umane

Sono da programmare degli interventi innovativi volti a:

Interventi innovativi	Responsabilità funzionali
Progettazione e redazione Bilancio sociale	Direzione
Strumentazione di rilevazione della soddisfazione degli utenti [survey on line, URP, ecc.)	Direzione Comunicazione OIV
Rilevazione principali stakeholder e grado di soddisfazione	Direzione Controllo di gestione e performance OIV

Tra i documenti programmatici relativi alle pari opportunità è doveroso ricordare che il Conservatorio nel settembre 2024 ha adottato il GEP - Gender Equality Plan, documento al quale il PIAO si raccorda in un'ottica integrata. Il Gender Equality Plan (GEP) del Conservatorio Statale di Musica "G. Rossini" è il documento progettuale e programmatico che si propone di valorizzare la piena partecipazione di tutte le persone alla vita del Conservatorio, favorendo la cultura del rispetto, il contrasto alle discriminazioni di genere e la promozione dell'effettiva uguaglianza di genere. Il documento è stato formulato perseguendo un duplice obiettivo: in primo luogo, dare continuità e coerenza alle politiche per l'equità di genere ed il contrasto ad ogni forma di discriminazione, in quanto valori avvertiti come fondamentali e irrinunciabili; in secondo luogo inserire il GEP nel sistema di programmazione e di definizione degli obiettivi istituzionali del Conservatorio quale strumento per rendere l'ambiente di lavoro non solo più libero da pregiudizi e stereotipi e più cosciente delle problematiche del gender gap, ma anche capace di porre al centro il valore della persona e di facilitare l'ottimale espressione delle proprie capacità, contribuendo così al miglioramento della performance nell'ambito di tutti i compiti istituzionali propri dell'Istituto.

SCADENZIARIO

Calendario degli adempimenti relativi ai Ministeri e agli Enti Pubblici Nazionali previsti dal D. Lgs. n. 150/2009:

Data	Riferimento	AMMINISTRAZIONE		OIV
31 gennaio	art. 10, comma 1, let. a) del D.Lgs. n. 150/2009	Piano della *performance*	Eventuale aggiornamento del Sistema di misurazione e valutazione delle *performance* Eventuale pubblicazione /aggiornamento degli Standard di qualità	
Entro 30 gg dall'adozione del Piano della *performance*	Delibera Anac e n. 23/2013			Monitoraggio di I livello sull'avvio del Ciclo della *performance*
30 aprile	art. 14, comma 4, lettera a) del D.Lgs. n. 150/2009, Delibere Anac n. 4/2012 e n. 23/2013			Relazione degli OIV sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni Monitoraggio sull'assegnazione degli obiettivi individuali per il personale dirigente e non dirigente
30 giugno	art. 10, comma 1, let. b) del D.Lgs. n. 150/2009	Relazione annuale sulla *performance*		
15 settembre	art. 14, comma 4, lettera c) del D.Lgs. n. 150/2009, Delibere Anac n. 6/2012 e n.23/2013			Documento di validazione e sintesi delle carte di lavoro
30 novembre	Delibera Anac n. 23/2013			Monitoraggio premialità

ALLEGATI

Sono allegati al presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) i seguenti documenti:

1) Piano della Performance (PP)
2) Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)
3) Piano della Formazione (PF)
4) Piano Triennale del Fabbisogno del Personale (PTFP)
5) Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione (PTPC)
6) GEP