



## **PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE**

**2023-2025**

**IL PRESIDENTE**

vista la legge 508'99;

visto lo Statuto del Conservatorio;

visto il decreto legge 9 giugno 2021 n. 80,

richiamata la seduta del Consiglio di Amministrazione del 27/03/ 2023

**DECRETA**

l'adozione, per il triennio 2023-2025, del *Piano Integrato di Attività e Organizzazione*, allegato al presente provvedimento.

Il Presidente

Giovanni Oliva

Torino, 31/03/2023

prot. 1986

**PREMESSA**

**SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE**

**SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

**2.1 Valore pubblico**

**2.2 Performance**

**2.3 Rischi corruttivi e trasparenza**

**2.4 Efficientamento energetico e strumenti incentivanti**

**SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

**3.1 Struttura organizzativa**

**3.2 Organizzazione del lavoro agile**

**3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale**

**SEZIONE 4. MONITORAGGIO**

## PREMESSA

In ottemperanza alle disposizioni previste dall'articolo 6 del decreto legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, in quanto pubblica amministrazione con più di 50 Dipendenti, il Conservatorio Statale G. Verdi di Torino ha avviato un processo di analisi, riflessione, recupero e integrazione di precedenti documenti, al fine di mettere a punto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

Avvalendosi delle Linee guida messe a disposizione dal Dipartimento della funzione pubblica, il Conservatorio ha scelto di premettere alla stesura del PIAO una fase di riflessione e ricognizione organizzativa relativa sia alla sistematizzazione della documentazione precedente relativa ai diversi aspetti assunti dal PIAO, sia all'approfondimento dell'analisi della qualità della vita di lavoro in organizzazione. Per quest'ultimo aspetto, anche attraverso una collaborazione di ricerca con il Dipartimento di Psicologia dell'Università di Torino, è stata realizzata una ricerca quali-quantitativa che ha fornito elementi utili all'analisi del presente e alla pianificazione del futuro organizzativo. Lo studio ha previsto la realizzazione di 10 interviste e la somministrazione di un questionario via web (ha risposto il 77% del personale docente e l'83% del personale tecnico-amministrativo).

Nel presente documento, articolato in base a quanto previsto dalla normativa, troveranno spazio alcuni dati sintetici tratti dall'indagine, a supporto delle considerazioni e delle progettualità del Conservatorio.

Come detto, l'articolo 6 del decreto legge n. 80/2021 ha introdotto nell'ordinamento il PIAO: il quadro normativo è stato completato con l'approvazione dei provvedimenti attuativi previsti dai commi 5 e 6 del citato articolo 6. In particolare, con il D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 (GU Serie Generale n.151 del 30-06-2022) sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione.

Il decreto 30 giugno 2022, n. 132 (GU Serie Generale n. 209 del 07-09-2022) ha definito il contenuto del Piano, ivi incluse le modalità semplificate previste per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti.

In attuazione dell'art. 13, comma 1, del citato decreto 30 giugno 2022, il Dipartimento della funzione pubblica ha messo a disposizione delle amministrazioni, a partire dal 1° luglio 2022, un Portale dedicato al Piano integrato di attività e amministrazione denominato "Portale PIAO".

Con il DPR 81/2022 sono individuati gli adempimenti assorbiti dal PIAO: piano dei fabbisogni; piano delle azioni concrete; piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio; piano della performance; piano di prevenzione della corruzione; piano organizzativo del lavoro agile; piani di azioni positive.

Con il DM 24 giugno 2022 si definisce il contenuto del PIAO e si fornisce lo schema di Piano-tipo per le Amministrazioni pubbliche, con la guida alla compilazione allegata al decreto.

La circolare n. 2/2022 del Dipartimento della Funzione pubblica contiene indicazioni operative. In particolare, la nota contiene chiarimenti e informazioni sul quadro normativo e sul funzionamento del Portale PIAO; la prima iniziativa di monitoraggio del PIAO avviata dal Dipartimento della Funzione pubblica con il supporto tecnico-metodologico della Commissione tecnica per la performance; l'invito per le Pubbliche amministrazioni a inserire gli obiettivi di risparmio energetico nella Sezione "Valore pubblico, Performance, Anticorruzione" del PIAO.

Il documento è stato inoltre redatto tenendo conto dei seguenti riferimenti normativi e atti di indirizzo:

- le indicazioni del D.Lgs. 150/2009 per la gestione del ciclo della performance;
- le Linee Guida dell'ANVUR in tema di gestione integrata dei cicli della performance e del bilancio;
- le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica in tema di valutazione della performance;
- le disposizioni dell'A.N.AC e dei contenuti del Piano Nazionale Anticorruzione in tema di obiettivi di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

## SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Il Conservatorio Statale di Musica “Giuseppe Verdi” di Torino è un’istituzione pubblica di alta formazione, di specializzazione di perfezionamento e di ricerca nel settore artistico e musicale e svolge correlate attività di produzione.

La data di costituzione del Conservatorio Statale di Musica di Torino risale al 13 febbraio 1936 quando il preesistente “Istituto Musicale “Giuseppe Verdi” – nato nel 1866 come “Istituto Musicale della Città di Torino” – passò allo Stato e, trasformato nel “Regio Conservatorio di Musica ‘Giuseppe Verdi’ di Torino”, fu elevato al rango di scuola abilitata a rilasciare titoli ufficiali di diploma nella professione musicale.

Le sue principali finalità sono:

- formazione musicale ai più elevati livelli professionali e di specializzazione in tutte le sue espressioni;
- diffusione e l’incremento dell’istruzione musicale di tutti i gradi, sia attraverso la formazione e l’aggiornamento dei didatti sia mediante la collaborazione con istituzioni e con progetti per la formazione musicale di base e secondaria;
- ampliamento del sapere e della cultura musicale attraverso attività di creazione artistica, di produzione musicale, di ricerca musicologica, di valorizzazione del proprio patrimonio storico e artistico.

Per il raggiungimento delle finalità sopra descritte, il Conservatorio assume opportune iniziative, anche in collaborazione con altri soggetti, al fine di valorizzare i propri studenti, orientandone e favorendone l’inserimento nel mondo del lavoro.

Oggi il Conservatorio è frequentato da oltre ottocento studenti e conta più di centodieci professori suddivisi fra la sede principale e la succursale di Via San Francesco da Paola (Didattica, materie culturali, Biblioteca).

Le modalità di funzionamento sono assai diverse da quelle delle scuole di ogni ordine e grado. Le lezioni pratiche sono prevalentemente individuali, affiancate da un ampio ventaglio di materie culturali collettive e di esercitazioni di musica d’insieme. L’accesso a corsi è subordinato a preventivi accertamenti attitudinali.

Le prove finali sono accessibili al pubblico. L'istituto organizza cicli, ad ingresso libero, di manifestazioni concertistiche dimostrative delle metodologie tecniche e del livello artistico raggiunto dai migliori allievi, curando inoltre una fitta rete di attività promozionali e di scambi anche con istituzioni straniere.

### **L'offerta formativa**

Da sempre vista come l'Istituzione di riferimento per la formazione musicale nell'intero territorio regionale, il Conservatorio di Torino ha un'ampia offerta formativa articolata in corsi accademici di primo e di secondo livello, cui si affiancano i corsi propedeutici e quelli per i talenti precoci: un'offerta ampia e variegata, conforme alla legislazione e agli standard nazionali ed europei, e che spazia nei settori della composizione, delle pratiche performative vocali e strumentali, della musica antica e della didattica, del jazz e della musica elettronica dando rilevanza alla pluralità dei generi, degli stili e delle creatività artistiche.

In questi ultimi anni hanno avuto grande sviluppo i corsi accademici nell'ambito dei nuovi linguaggi musicali, con l'apertura dei Bienni di strumento jazz in aggiunta al corso di Composizione, e con un aumento esponenziale degli studenti iscritti ai corsi di Musica elettronica.

Al Conservatorio "Giuseppe Verdi" di Torino è inoltre attivo il corso di Direzione d'orchestra, unico nell'area geografica di Piemonte, Liguria e Valle d'Aosta, oltre all'unica cattedra di Prepolifonia sull'intero territorio nazionale.

Progetti speciali vedono poi il Conservatorio lavorare in collaborazione con l'Università e con il Politecnico di Torino grazie a convenzioni didattiche che permettono il mutuo scambio di insegnamenti con reciproco riconoscimento del percorso condiviso.

Tutto questo contribuisce a rafforzare l'immagine dell'Istituzione come riferimento principale per la formazione musicale del territorio, un territorio ben più esteso dei confini regionali.

### **Corsi attivi**

- Corsi Accademici di I livello
- Corsi Accademici di II livello
- Corsi propedeutici

- Masterclass e seminari
- Master 1<sup>^</sup> e 2<sup>^</sup>
- Dottorati di ricerca

### Popolazione studentesca - a.a. 2021/2022 – Conservatori italiani

Studenti	Totali	di cui donne	di cui stranieri	Anno di riferimento
Iscritti nei corsi AFAM (corsi accademici)	24.238	9.993	2.831	2021/2022
Iscritti al I anno nei corsi AFAM	8.896	3.674	nd	2021/2022
Diplomati nei corsi AFAM	6.611	2.832	822	2021

Fonte ://ustat.miur.it/dati/didattica/italia/afam-conservatori

### Popolazione studentesca - a.a. 2021/2022 – Conservatorio TORINO

Studenti	Totali	di cui donne	di cui stranieri	Anno di riferimento
Iscritti nei corsi AFAM (corsi accademici)	544	232	57	2021/2022
Iscritti al I anno nei corsi AFAM	180	78	nd	2021/2022
Diplomati nei corsi AFAM	159	56	20	2021

http://ustat.miur.it/dati/didattica/italia/afam-conservatori/torino-giuseppe-verdi



Accanto alla didattica corrente, il Conservatorio propone occasioni di approfondimento e perfezionamento attraverso l'offerta di seminari e master class con esperti, musicisti ed artisti ospiti.

### Orchestra ed “ensemble”

Punto di eccellenza della formazione, sono i corsi di pratica di assieme da cui nascono l'Orchestra degli Studenti, l'Orchestra Piccoli Archi, l'Orchestra d'Archi, il Coro da Camera.

### Rapporti internazionali

Il Conservatorio ha sviluppato una fitta rete di relazioni con Istituti Superiori di Alta formazione musicale europei ed ha, in questi anni, promosso la mobilità studentesca nell'ambito del progetto Erasmus. Ha attivato contatti con Istituzioni Cinesi (Shenzen University di Shenzhen) e Coreane (Sungshin Women's University di Seoul), individuando forti potenzialità di sviluppo e margini di progetto in tale ambito.

### Opportunità

Il Conservatorio si avvale della collaborazione di tutor con diversi profili e ambiti di intervento: pianisti collaboratori, ricercatori/collaboratori per la biblioteca, ricercatore/collaboratore per la gestione Galleria degli Strumenti, tutor assistenti didattici alla pratica di assieme, supporto alla ricerca e diffusione repertori contemporanei, ricercatore ed assistente al corso di regia e spettacolo, ricercatore ed assistente per la gestione delle aule e degli strumenti multimediali.

### Non solo didattica: eventi ed attività di produzione

Il Conservatorio affianca ad un'intensa ed articolata attività didattica una ricca attività di produzione, ponendosi anche come motore e divulgatore di cultura musicale sul territorio.

Il Conservatorio progetta ed organizza, infatti, manifestazioni aperte al pubblico quali concerti presso la propria prestigiosa sala, organizzati in stagioni quali le “Serate Musicali”, i “Mercoledì del Conservatorio”; altre stagioni organizzate in decentramento quali “Il Conservatorio per Santa Pelagia”, “I giovedì del Conservatorio” in collaborazione con l'Oratorio di San Filippo Neri e molti concerti realizzati tramite collaborazioni inter-istituzionali con prestigiosi interlocutori territoriali tra cui l'Unione Musicale, La Venaria Reale, Direzione Regionale del Piemonte del Ministero dei Beni Culturali e Paesaggistici, Città di Torino, Fiera Internazionale del Libro, il Circolo dei Lettori, Fondazione Teatro

Regio, Accademia Albertina di Belle Arti, Università di Torino, Accademia Montis Regalis, Festival MITO-Settembre Musica ed altre.

Per la divulgazione e la conoscenza della musica, il Conservatorio promuove attività espressamente mirate: una stagione di concerti-spettacolo, “Il Conservatorio per le Scuole” dedicata ai giovanissimi. Organizza il Premio Nazionale delle Arti, promosso dal Ministero dell’Università e della Ricerca, oltre a concorsi e convegni nazionali. Alcune attività vengono inoltre dedicate alla ricerca di finanziamenti per Onlus con finalità di impegno sociale; il Conservatorio ha infatti collaborato con la Cooperativa Sociale della Casa Circondariale torinese “Lorusso e Cutugno”, la “Comunità di Sant’Egidio”, International Help Onlus, “Libera, associazione nomi e numeri contro le mafie”.

Il Conservatorio organizza cicli di manifestazioni concertistiche dimostrative del livello artistico raggiunto dai migliori studenti curando una fitta rete di attività promozionali e di scambi con istituzioni straniere, tra cui la Juilliard School di New York, ospitando masterclass di artisti di livello internazionale fra i quali: Bruno Giuranna, Fabio Bidini, Lang Lang, Slomo Mintz, Salvatore Accardo, Aleksandar Madzar, Donato Renzetti, Gianandrea Noseda, Natalia Gutman, Joaquin Achucarro, Johannes Goritzki.

Fra gli ex studenti, che ricoprono attualmente posizioni di rilievo anche internazionale, si citano Enrico Dindo, Gabriele Carcano, Daniele Damiano, Antonello Manacorda, Simone Rubino, Umberto Clerici, Luca Magariello, Alessandro Milani e Laura Andriani.

Obiettivo è l’ampliamento dell’area geografica nella quale esercita il ruolo leader nell’ambito dell’Alta formazione musicale, fungendo contemporaneamente da soggetto attrattore e da attivatore. Attrattore, quindi, di studenti e professionalità in grado di implementare le attività avviate massimizzandone i risultati, e allo stesso tempo attivatore di processi culturali di ampio respiro. Si leggano in quest’ottica i progetti di crescita e investimento infrastrutturale a cui il Conservatorio si accinge a candidarsi, partecipando al Bando ministeriale di recente pubblicazione, capace di contribuire a ri-disegnare il profilo culturale della città e del territorio, mettendo in atto una vera e propria filiera formativa e lavorativa, in grado di promuovere progetti innovativi in campo artistico e accademico.

Se è vero che la produzione musicale in ambito classico è per definizione green, il Conservatorio intende impegnarsi nella direzione della sostenibilità intesa come sostenibilità economica e logistica, assumendosi l’onere di massimizzare i risultati ottimizzando l’uso di strumentazione e risorse umane, ideando e gestendo una programmazione culturale a rete con Enti e Istituzioni del territorio.

## Struttura organizzativa

### Area tecnico-amministrativa

1. Direzione Amministrativa
2. Direzione Ufficio di Ragioneria
3. Area Assistenti e Area Collaboratori organizzate come segue:
  - i. Ufficio Internazionalizzazione e Didattica: l'Ufficio svolge attività di supporto agli studenti e ai docenti. In particolare è competente in ordine a tutto ciò che riguarda la gestione amministrativa.
  - ii. Ufficio del Personale: l'Ufficio svolge tutte le funzioni connesse alla gestione del personale docente e non docente.
  - iii. Ufficio Produzione: l'Ufficio svolge un adeguato supporto allo svolgimento delle attività di ricerca e produzione deliberate dagli Organi di gestione.
  - iv. Ufficio Servizi Generali – Ufficio Protocollo e Comunicazione: l'Ufficio svolge un adeguato supporto di segretariato e di servizi generali agli Organi dell'Istituto e agli altri Uffici.
  - v. Ufficio Supporto Tecnico e Gare: l'Ufficio svolge tutte le attività inerenti alla verifica dell'integrità e del mantenimento del patrimonio mobiliare ed immobiliare, con esclusione degli strumenti musicali e del patrimonio librario/audiovisivo, e connesse attività inerenti alla sicurezza e all'igiene.
  - vi. Ufficio Inventario: l'Ufficio svolge tutte le attività inerenti le procedure di inventariazione, presa in carico e scarico del materiale inventariabile e beni durevoli.
  - vii. Biblioteca: l'Ufficio si occupa della gestione del patrimonio della Biblioteca (oltre 100.000 titoli), seguendo l'iter completo delle risorse bibliografiche, dall'acquisizione alla messa a disposizione dell'utenza, sia interna (docenti e studenti del Conservatorio di Torino) sia esterna, del *reference-service* in *back* e *front office*, delle banche dati digitali, del servizio riproduzioni, del prestito interno e interbibliotecario e della gestione dei fondi archivistici.

4. Area Coadiutori.

**Area Docenza**

Dipartimenti

- Dipartimento strumenti a tastiera e a percussione;
- Dipartimento strumenti ad arco o a corda;
- Dipartimento strumenti a fiato;
- Dipartimento canto e teatro musicale;
- Dipartimento discipline interpretative d'insieme;
- Dipartimento musica antica;
- Dipartimento nuove tecnologie e linguaggi musicali;
- Dipartimento teoria, analisi e composizione;
- Dipartimento teoria, analisi e musicologia;
- Dipartimento discipline teorico/pratiche di base;
- Dipartimento didattica della musica e dello strumento.

**Organi direzionali**

- Presidenza
- Direzione Artistica
- Direzione Amministrativa
- Direttore di Ragioneria

**Organi di governo**

- Consiglio di Amministrazione
- Consiglio Accademico
- Consulta degli Studenti

**Organi di controllo**

- Revisori dei Conti
- Nucleo di Valutazione

## SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 VALORE PUBBLICO

Valore Pubblico, in termini generali, significa :

- migliorare il livello di benessere economico, sociale, ambientale e sanitario rispetto a condizioni di partenza predeterminate;
- migliorare il proprio livello di performance amministrativa;
- migliorare il livello di salute del proprio capitale umano e economico.

Alla creazione di Valore Pubblico concorrono le iniziative rivolte alle Pari Opportunità, al contrasto alla discriminazione in qualunque forma si manifesti, all'uguaglianza di genere e alla sostenibilità.

Il Conservatorio agisce in sintonia con l'obiettivo 4 dell'Agenda 2030, "Offrire un'educazione di qualità, inclusiva e paritaria e promuovere le opportunità di apprendimento durante la vita per tutti". In particolare, l'azione educativa riguarda sia la tradizionale componente studentesca del Conservatorio sia la cittadinanza tutta, chiamata a partecipare attraverso eventi aperti, gratuiti e costruiti in sinergia con il territorio.

Il Conservatorio si orienta a questi valori finali attraverso un'azione organizzativa basata su un insieme valori "quotidiani" che rappresentano la spinta, la guida e il tratto distintivo dell'organizzazione: la professionalità, l'onestà, il rispetto, la creatività, la trasparenza e la soddisfazione degli utenti.

Dal punto di vista dello sguardo interno all'organizzazione, il Conservatorio dispone di strumenti di contrasto alle discriminazioni, a tutela di tutte le componenti dell'organizzazione, personale tecnico-amministrativo, docente e popolazione studentesca: a tal riguardo il Conservatorio è fermo nell'affermare e nel porre in essere strategie atte a manifestare e a dare concretezza al motto "tolleranza zero" verso comportamenti discriminatori che dovessero verificarsi al proprio interno (cfr. paragrafo dedicato al "Codice di comportamento" adottato dall'Istituzione).

Inoltre, attraverso la ricerca realizzata nel 2022 è stato possibile fare il punto sul benessere del personale, in linea con l'attenzione rivolta alla qualità della vita di lavoro e all'individuazione di strategie di miglioramento.

Questo perché la creazione di valore pubblico non può e non deve trascurare un capitale che è imprescindibile e cioè la qualità dei docenti e del personale tecnico-amministrativo.

### 2.1.1 Strategie degli obiettivi e Indicatori

Nella definizione e creazione della mappa strategica 2023-2025 si è ritenuto di coinvolgere, come detto, tutto il personale del Conservatorio.

Sono stati così definiti, nei seguenti, i valori finali del Conservatorio:

- la creazione di consapevolezza musicale nelle generazioni più giovani;
- la formazione dei talenti;
- il supporto alla costruzione di carriere nell'ambito musicale;
- la condivisione della cultura musicale per tutti;
- la collaborazione culturale con il territorio (enti, scuole, associazioni, ...);
- l'attenzione all'utenza interna e esterna.

VALORE	STRATEGIA	INDICATORE
la creazione di consapevolezza musicale nelle generazioni più giovani	potenziamento dei percorsi di orientamento nelle Scuole superiori della città e del territorio, distribuiti nell'arco dell'intero anno accademico; implementazione degli eventi per le Scuole, anche calibrando la programmazione in relazione alle esigenze e preferenze rilevate nei percorsi di orientamento	misurazione delle richieste di orientamento, saggiando anche all'interno del triennio l'effettiva ricaduta in termini di iscrizione dei percorsi di orientamento a distanza di tempo; ideazione e somministrazione di questionari di valutazione post orientamento; misurazione delle prenotazioni delle attività per le scuole.
la formazione dei talenti e salvaguardia del patrimonio degli iscritti	ideazione di percorsi di formazione aggiuntiva personalizzati per i talenti e le eccellenze, volti a offrire opportunità di studio e di <i>placement</i> sia in Italia che all'estero attraverso il potenziamento della mobilità internazionale e delle relazioni inter-istituzionali	misurazione del successo dell'azione a partire dalla valutazione numerica dei percorsi ideati e dall'efficacia della sua realizzazione.
il supporto alla costruzione di carriere nell'ambito musicale	avvio dei percorsi di Alta formazione in apprendistato	quantificazione dei percorsi di Alta formazione in apprendistato,

	(vedasi progetto Regione Piemonte), capaci di creare un link efficace tra il mondo della formazione e il mercato del lavoro; potenziamento dell'attività di produzione artistica esterna al Conservatorio, realizzata in rete con Enti e Istituzioni del territorio.	misurazione delle collaborazioni inter-istituzionali sul territorio nell'ambito della produzione artistica
la condivisione della cultura musicale per tutti	curare l'accessibilità della stagione artistica in termini di facilità di ricezione e poi comprensione del messaggio, ideando e gestendo unitamente ad appuntamenti performativi anche percorsi di presentazione e guida all'ascolto;	quantificazione di eventi costruiti nell'ottica sopra citata;
la collaborazione culturale con il territorio (enti, scuole, associazioni, ...)	realizzare azione di produzione artistica anche nelle periferie e in luoghi "non deputati".	quantificazione di attività costruite a rete con Enti e Istituzioni attivi in ambito periferico.
Attenzione all'utenza esterna	Miglioramento e potenziamento dei processi digitali e modernizzazione tecnologica	Servizi su piattaforme cloud, SPID, CIE, PaogoPA
Attenzione all'utenza interna	Modernizzazione ed innovazione tecnologica verso studenti, personale docente e il personale tecnico amministrativo e bibliotecario, le imprese e gli enti della pubblica amministrazione e il cittadino	WIFI esteso, mail istituzionali studenti, verbalizzazioni con firma digitale
Pari opportunità	Migliorare l'accrescimento della cultura dell'integrazione	Corsi formazione, attività di supporto
Potenziare la domanda e l'offerta didattica a livello internazionale	Supportare la formazione linguistica degli studenti interni e dei docenti migliorare la comunicazione a livello internazionale	Numero studenti coinvolti in programma di mobilità europea ed extraeuropea nell'anno accademico

I dati sopraindicati creano un **modello unico di valore pubblico** che attraverso le attuali linee strategiche definisce gli indirizzi strategici nell'ambito della:

- [area didattica,](#)
- [area internazionalizzazione,](#)



- area amministrazione e servizi,
- area sostenibilità e risorse.

Si punterà a breve anche sui processi della area ricerca e area terza missione

### **Area Didattica**

Il ruolo centrale dello studente ha sempre improntata le scelte del Conservatorio che si sta caratterizzando per l'attrattiva sia di studenti diplomati che di studenti-lavoratori. Da non trascurare il Conservatorio come volano nei confronti dei Talenti e dei ragazzi ancora iscritti nelle scuole superiori.

Per il prossimo triennio, gli obiettivi mirano a salvaguardare il patrimonio sin qui creato con iniziative capaci ad accrescere tale patrimonio mediante il potenziamento della capacità di attrarre i potenziali studenti. A tal fine, si rafforzeranno gli strumenti già utilizzati in passato come gli OPEN DAY , la formazione trasversale, l'orientamento mirato, le infrastrutture informatiche e partenariati internazionali, interventi per studenti lavoratori.

### **Internazionalizzazione**

Il Conservatorio da anni supporta e agevola le mobilità studentesche e quelle del personale docente e personale tecnico-amministrativo (incoming/outgoing) a livello europeo e internazionale, attraverso programmi Erasmus+ ed altre azioni di finanziamento.

Tuttavia, la mobilità Erasmus+ e internazionale di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo rispetto alle potenzialità rimane ridotta molto in uscita (outgoing) soprattutto per il limitato supporto della borsa Erasmus+, ma anche - per gli studenti - per la particolare tipologia di scambio.

Indicatori utili saranno i convegni internazionali realizzati e ovviamente il numero degli accordi con le realtà europee e non, la partecipazione a saloni di orientamento internazionale, i placement e ovviamente il volume di scambi, etc.

### **Amministrazione e servizi**

Il Conservatorio punta a migliorare la funzionalità gestionale dell'area amministrazione e servizi agli utenti. Sono in atto misure a tal fine che favoriranno almeno due delle

priorità che sono: la eliminazione di ogni forma di discriminazione per realizzare e garantire pari opportunità e l'accrescimento delle competenze e capacità.

A titolo di esempio, in merito alle **Misure di pari opportunità**, si ricordano:

▪ **Codice di comportamento.**

Conformandosi alle disposizioni normative di cui alla Legge 190/2012 e al D. Lgs. 33/2013, in tema di prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione, il Conservatorio ha adottato il Codice di comportamento. Tale Codice è l'occasione per l'affermazione e la diffusione di principi etici sposati dal Conservatorio anche in ambiti differenti da quelli strettamente legati alla prevenzione della corruzione. Esso si compone di due parti: la prima dedicata alla tutela della dignità di lavoratrici/lavoratori, studentesse/studenti del Conservatorio, la seconda dedicata al regolamento degli obblighi comportamentali dei dipendenti pubblici a norma dell'art. 54 del D.Lgs. n. 165/2001. L'intero assetto del Codice di comportamento è chiara manifestazione da parte del Conservatorio della "tolleranza zero" verso tutti quegli atti e/o comportamenti che, in qualsiasi modo, direttamente o indirettamente, violino la dignità dell'individuo e/o creino un clima intimidatorio, ostile, denigrante, umiliante e/o offensivo.

▪ **Attivazione del CUG.**

Il Conservatorio sta valutando la possibilità di attivare il Comitato Unico di Garanzia (c.d. CUG) come misura atta ad assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il *mobbing* nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica.

Al fine di sensibilizzare il personale e l'utenza a questi temi, per il prossimo futuro il Conservatorio si pone l'obiettivo di organizzare corsi di formazione mirati in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia dell'Università degli Studi di Torino.

▪ **Disponibilità dello spazio d'ascolto per studenti.**

Da anni il Conservatorio si avvale della collaborazione del Dipartimento di Psicologia dell'Università di Torino per l'attività di intervento-ricerca e supporto psicologico rivolta agli studenti del Conservatorio mediante la gestione di uno "Spazio di ascolto organizzativo". Lo "Spazio di Ascolto" è una realtà che il Conservatorio e il Dipartimento hanno l'intenzione di

mettere al servizio anche del personale docente e non docente, nonché degli studenti che non abbiano ancora compiuto la maggiore età. Ciò al fine di fornire a tutti coloro che quotidianamente frequentano il Conservatorio gli strumenti idonei a risolvere situazioni di conflitto interpersonale e a “vivere” la realtà dinamica ed effervescente del Conservatorio nel migliore dei modi possibili.

▪ **Lavoro agile per la conciliazione**

La progressiva digitalizzazione della società contemporanea, le sfide che sorgono a seguito dei cambiamenti sociali e demografici o, come di recente, da situazioni emergenziali, hanno reso necessario un ripensamento generale delle modalità di svolgimento della prestazione lavorativa anche in termini di elasticità e flessibilità. La “sfida” dinanzi alla quale si trova la Pubblica Amministrazione dei nostri tempi è quella di adeguarsi all'accresciuta complessità del contesto generale in cui essa si inserisce. In tali circostanze storico-socio-culturali, la promozione del dipendente tramite sistemi di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro diviene, dunque, una delle chiavi atte, da un lato, a favorire il benessere organizzativo e, dall'altro, a contribuire al miglioramento della qualità dei servizi pubblici erogati. Seguendo l'orientamento di una Pubblica Amministrazione in divenire, il Conservatorio si è dotato di un “Regolamento lavoro agile” al fine di disciplinare la prestazione lavorativa del personale tecnico amministrativo in modalità “*smart*” e ha stipulato con i dipendenti, che ne abbiano fatto richiesta, accordi individuali di lavoro agile.

▪ **Digitalizzazione, Innovazione e Sicurezza nella PA**

Tra gli obiettivi del PIAO sono ricomprese poi le azioni per migliorare l'accessibilità fisica e digitale del Conservatorio, inseriti nei diversi documenti programmatici e nel Programma triennale delle opere pubbliche. Per quanto riguarda, in particolare, gli obiettivi di accessibilità digitale, il Conservatorio ha in corso la mappatura delle procedure da semplificare e reingegnerizzare.

Certamente la digitalizzazione dei processi al momento sta interessando i seguenti settori:

- i.* la didattica, attraverso la piattaforma Cineca Suite;
- ii.* le procedure di acquisti RDA attraverso una piattaforma, fornita in outsourcing;

- iii.* la gestione e procedure on line per affitto e uso degli spazi e della Sala Concerti attraverso Operatore esterno.

Il Conservatorio, nell'ambito delle iniziative relative al progetto PA DIGITALE 2026 gestito dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri - Ministro per l'innovazione tecnologica e la transizione digitale Dipartimento per la trasformazione digitale ha ottenuto finanziamenti da fondi PNRR M1C1 per le seguenti misure:

- ➔ 1.4.4 Adozione identità digitale SPID CIE
- ➔ 1.4.3 Adozione PagoPA
- ➔ 1.4.3 Adozione AppIO

Il PIAO 2023-2025 prende, infine, in considerazione le nuove iniziative legate all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e degli atti di indirizzo del MUR relativi agli obiettivi di sviluppo del sistema dell'Alta Formazione e che contribuisce alla generazione del Valore Pubblico dell'intero Sistema AFAM.

### **Sostenibilità e risorse**

Il Programma Triennale Edilizia (PTE) 2023-2025 approvato dal Consiglio di Amministrazione, e la declinazione esecutiva attraverso l'elenco annuale, evidenzia quanto il Conservatorio, nella limitatezza delle sue risorse e competenze, investa sul tema della sostenibilità.

A titolo di esempio:

- messa a regime dell'impianto fotovoltaico
- manutenzione straordinaria delle centrali energetiche
- attivazione procedura per l'ampliamento dell'offerta di spazi e strutture
- relamping
- sostituzione di tutti i serramenti

Si rimanda all'**Allegato 1** per la mappa ***Strategia e obiettivi***.

### **2.1.2 Stakeholders e strategia**

Il primo anno di redazione del PIAO da parte del Conservatorio è stato finalizzato a definire la *baseline* da seguire nel tempo futuro, partendo dalla consapevolezza che le relazioni e le interdipendenze tra il Conservatorio e tutti gli attori del proprio ambiente di riferimento (utenza, enti regionali, altre pubbliche amministrazioni, collettività di riferimento) sono indispensabili a creare e a mantenere la “buona” reputazione del Conservatorio e su queste è necessario puntare per costruire un percorso evolutivo e competitivo credibile e duraturo nel tempo.

La reputazione, in particolare, nasce da un processo di corretto posizionamento nelle mappe mentali dei propri target e da una conseguente attribuzione di senso all’agire del Conservatorio; aspetti questi che non dipendono solo dalla soddisfazione degli utenti, ma da risposte concrete e coerenti a tutte le istanze espresse dal sistema di *stakeholders* che, in maniera diretta o indiretta, sono toccati dall’operato del Conservatorio.

L’ascolto, la corretta interpretazione dei *desiderata* di tutti gli *stakeholders* e il loro coinvolgimento rappresentano, quindi, una situazione prodromica, non solo per sviluppare una corretta comunicazione, ma per sviluppare una proposta di valore vincente, di alto profilo e realmente coerente con le aspettative.

Il successivo passo fondamentale per lo sviluppo di un’attività pregnante sarà la corretta mappatura di tutti gli *stakeholders*. Da qui poi il Conservatorio si dedicherà allo sviluppo di procedure e momenti di coinvolgimento attivo (c.d. “*stakeholders engagement*”). Sulla base delle risultanze di questo *framework* sarà più “facile” ideare, progettare e implementare azioni (non solo di comunicazione) concrete e coerenti che garantiscano generazione di valore (anche condiviso) e che rafforzino l’equilibrio tra Conservatorio e tutti gli *stakeholders* diventando così una delle massime espressioni dello sviluppo sostenibile dell’Istituzione.

## **2.2 PERFORMANCE**

Il PIAO si basa sul Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) approvato dal Consiglio di Amministrazione.

In questa sezione si intende dare una panoramica sintetica di quanto già contenuto nel SMVP al quale si rimanda per un eventuale approfondimento.

In base a quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, la valutazione della performance del **personale**<sup>1</sup> si basa su due distinte componenti:

1. Performance Organizzativa;
2. Performance Individuale.

I concetti di performance organizzativa e individuale sono stati introdotti dal decreto legislativo n. 150 del 27 ottobre 2009<sup>2</sup> [denominato in seguito “Decreto”].

In particolare, le amministrazioni pubbliche sono sottoposte all’obbligo di valutare periodicamente (annualmente) la performance dell’organizzazione e dei singoli soggetti che prendono parte all’attività amministrativa<sup>3</sup>. Da tale obbligo scaturisce la necessità di istituire un documento che formalizzi il procedimento relativo alla misurazione e i relativi criteri di valutazione delle performance organizzative ed individuali, il cd “Sistema di misurazione e valutazione delle performance”[ da adesso “SMVP”], e che tale documento sia reso pubblico in ossequio alle norme relative alla trasparenza amministrativa.

In questo senso, il SMVP rappresenta lo strumento metodologico che ogni amministrazione predisporre, adeguandolo alle esigenze specifiche della propria organizzazione. Più in particolare, *il SMVP è un insieme di tecniche, risorse e processi che assicurano il corretto svolgimento delle funzioni di programmazione, misurazione, valutazione e rendicontazione della performance, ossia del ciclo della performance*<sup>4</sup>.

Esso ha lo scopo di rendere espliciti i criteri per la misurazione e valutazione degli obiettivi definiti nella sottosezione Performance del PIAO. Ai fini indicati, le amministrazioni pubbliche sviluppano, in maniera coerente con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio, il ciclo di gestione della performance.

---

1 Per il personale docente, si rinvia al Titolo III del DPCM del 26/01/2011;

2 Legge-delega n. 15 del 4 marzo 2009

3 Art. 7, Decreto

4 Linea Guida 2/2017 Dipartimento della Funzione Pubblica

Ai ruoli con maggiore responsabilità viene attribuito un peso più elevato della performance organizzativa e, al contrario, al personale senza responsabilità il peso maggiore viene attribuito alla performance individuale.

Per ciascun obiettivo viene indicato:

1. l'indicatore da utilizzare per la misurazione del risultato;
2. i valori target e soglia attesi per il 2023, accompagnati dalla baseline;
3. il budget eventualmente dedicato.

Dall'indirizzo strategico si innescano a cascata le azioni di performance, in base ai criteri e modalità di misurazione e valutazione delle performance indicate nel SMVP, mentre il collegamento con le risorse economiche è previsto col "Bilancio di Previsione".

Gli ambiti di misurazione della performance riguardano le seguenti dimensioni, come indicate nel SMVP:

1. **performance Organizzativa**

- a) la performance istituzionale (del Conservatorio) collegata agli obiettivi strategici;
- b) la performance di struttura delle singole Unità Organizzative (Aree, Uffici, ecc.) che riguarda l'insieme delle attività operative assegnate a ciascuna UO;

2. **performance individuale.**

Partendo dal quadro delineato nelle strategie, considerando quanto previsto dal funzionamento del SMVP, si definiscono di seguito a livello di Conservatorio gli obiettivi operativi, gli indicatori, i target e le strutture coinvolte.

### **2.2.1 Dalle linee strategiche agli obiettivi operativi istituzionali e di struttura**

Le strategie e azioni identificate hanno rappresentato il punto di partenza con cui si è avviato il processo di condivisione e definizione degli obiettivi operativi, in base a quanto dichiarato nel SMVP.

La logica sottostante la definizione degli obiettivi operativi istituzionali, in termini quantitativi è indicata nell'**Allegato 2**. Tali obiettivi contribuiscono alla creazione di valore pubblico e rappresentano

le linee di sviluppo degli obiettivi strategici del Conservatorio (didattica, internazionalizzazione, amministrazione e servizi, sostenibilità e risorse)

Ai fini della quantificazione delle baseline per ciascun indicatore, ove possibile si è fatto riferimento ai valori dell'anno precedente, mentre la definizione del target è avvenuta a seconda dei casi con una logica incrementale partendo dal dato storico, o con una logica di negoziazione partendo dalle indicazioni degli uffici, o derivando i valori sulla base di ipotesi partendo dagli obiettivi strategici .

Come detto, gli obiettivi operativi istituzionali concorrono al raggiungimento degli obiettivi strategici per il triennio 2023/2025 e costituiscono di fatto gli elementi per la misurazione della performance istituzionale, la quale - come definito nel SMVP - coincide con la performance del Conservatorio.

Oltre alla determinazione, per ogni singolo obiettivo, dell'indicatore e del target (risultato) atteso, è necessario attribuire un peso ad ognuno di essi per un totale **pari ad 1**.I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della performance organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio secondo la seguente **Tabella** :

Totalmente raggiunto	(da 91 a 100%)	punteggio 100
Quasi completamente raggiunto	(da 75 a 90%)	punteggio 75
Parzialmente raggiunto	(da 50 a 74%)	punteggio 50
Scarsamente raggiunto	(da 21 a 49%)	punteggio 25
Non attuato	(da 0 a 20%)	punteggio 0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà il risultato della performance istituzionale con un valore finale da 0 a 100.

La performance di struttura, anche essa definita dal SMVP , si riferisce al sistema di misurazione e valutazione della performance delle singole unità operative che compongono l'intera amministrazione.

Nel presente Piano, ogni Area (Ufficio) vengono assegnati obiettivi operativi annuali riconducibili agli obiettivi strategici.



Come nel sistema di misurazione della performance istituzionale, anche per la misurazione della performance di struttura oltre alla determinazione, per ogni singolo obiettivo, dell'indicatore e del target (risultato) atteso, è necessario attribuire il peso ad ognuno di essi per un totale pari ad 1

I risultati (target) raggiunti alla fine del ciclo annuale, (gestione, misurazione e valutazione della performance organizzativa) per ogni singolo obiettivo, porteranno all'attribuzione di un punteggio come qui descritto:

Totalmente raggiunto	(da 76 a 100%)	punteggio 100
Quasi completamente raggiunto	(da 65 a 75%)	punteggio 75
Parzialmente raggiunto	(da 50 a 64%)	punteggio 50
Scarsamente raggiunto	(da 21 a 49%)	punteggio 25
Non attuato	(da 0 a 20%)	punteggio 0

Il punteggio così attribuito, moltiplicato per il corrispondente peso, darà il risultato ottenuto da ogni singolo obiettivo. La somma dei singoli risultati darà il risultato della performance di struttura con un valore finale da 0 a 100.

La performance di struttura sarà il valore a cui la contrattazione integrativa dovrà fare riferimento ai fini della definizione dei criteri per l'attribuzione dei premi correlati alla performance organizzativa. Tali criteri dovranno tener conto dei risultati della performance della singola struttura e dei risultati della performance delle strutture gerarchicamente superiori fino al risultato della performance istituzionale che dovranno, proporzionalmente, incidere ai fini dell'attribuzione dei premi.

Si riportano **nell'Allegato 3**, quale parte integrante del presente piano, le schede relative agli obiettivi operativi di struttura .

### 2.2.2 La valutazione individuale al Conservatorio

Anche la struttura della Performance Individuale è descritta nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance.

Come indicato nel SMVP 2023, al fine di rendere le valutazioni il più possibile oggettive e omogenee, ciascun soggetto valutatore motiverà la propria valutazione prendendo in considerazione:

- a) l'autovalutazione da parte del soggetto valutato;

b) La valutazione orizzontale da parte di utenti interni ( colleghi della stessa Area) con cui il soggetto valutato si è relazionato con maggiore frequenza nel corso del periodo oggetto di valutazione (customer satisfaction interna);

c) valutazione del/i superiore/i gerarchico /i nel caso del personale dell'Area B

d) Eventuali risultati di customer satisfaction rilevati e specificatamente riferibili al soggetto valutato.

La scheda di autovalutazione è allegata al PIAO.

Quello che è stato attivato con il presente documento può essere definito come la prosecuzione del “progetto pilota”, rivolto nel 2022, in primo luogo, al personale amministrativo, il cui rendimento è stato valutato in funzione del totale risultante dalla somma dei voti assegnati – dalle figure apicali del Conservatorio – a seconda dell’esperienza, della competenza e della conoscenza lavorativa, della disponibilità, delle capacità relazionali, di adattabilità, di *problem solving* e di *team buiding*, della precisione e dell’autonomia nello svolgimento delle mansioni assegnate. Concretamente, si era trattato di un percorso “sperimentale” e comunque parziale.

Per il personale docente, il proponimento del Conservatorio era quello di studiare le migliori e più efficaci azioni applicabili nel prossimo futuro per operarne una valutazione, a fronte anche dell'imminente avvio della piattaforma informatica SR che dovrebbe permettere una più agevole funzionalità. L'intenzione oggi è di ideare questionari valutativi da parte degli studenti somministrati, inizialmente, due volte l'anno con successivo esame e discussione in seno al Dipartimento.

I processi di valutazione svolti nel 2022 era stati considerati adeguati sia dal personale tecnico-amministrativo sia dal personale docente (Tabelle sotto indicate ). Era emerso come aspetto da potenziare quello di migliorare il feedback. La chiarezza degli obiettivi attesi era decisamente elevata per il personale docente e più che sufficiente per il personale tecnico-amministrativo. Pur presentando un dato non critico, si riteneva da potenziare la corretta informazione sulla valutazione del lavoro, in una prospettiva di trasparenza crescente.

<b>Personale tecnico-amministrativo</b>	
<b>Scala di risposta 1-5</b>	<b>m</b>
Ritengo di essere valutato/a sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,45

Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione riguardo al mio lavoro	3,33
Sono correttamente informato/a sulla valutazione del mio lavoro	3,19
Sono correttamente informato/a su come migliorare i miei risultati	3,1

**Tabella – La percezione della valutazione (personale tecnico-amministrativo) Anno 2022**

<b>Personale docente</b>	
<b>Scala di risposta 1-5</b>	<b>m</b>
Ritengo di essere valutato/a sulla base di elementi importanti del mio lavoro	3,76
Sono chiari gli obiettivi e i risultati attesi dall'organizzazione riguardo al mio lavoro	4,07
Sono correttamente informato/a sulla valutazione del mio lavoro	3,07
Sono correttamente informato/a su come migliorare i miei risultati	2,97

**Tabella – La percezione della valutazione (personale docente) anno 2022**

<b>Chiarezza del processo di valutazione (tutti)</b>		<b>Chiarezza del processo di valutazione (PTA)</b>		<b>Chiarezza del processo di valutazione (PD)</b>	
	<b>%</b>		<b>%</b>		<b>%</b>
bassa	0,2	bassa	0,242	bassa	0,182
media	0,336	media	0,303	media	0,351
medio-alta	0,427	medio-alta	0,424	medio-alta	0,429
<b>Risposte mancanti</b>	<b>0,036</b>	<b>Risposte mancanti</b>	<b>0,03</b>	<b>Risposte mancanti</b>	<b>0,039</b>

**Tabella – La chiarezza del processo di valutazione- anno 2022**

### **2.3 Rischi corruttivi**

Il Conservatorio Statale di Musica “Giuseppe Verdi” di Torino, in quanto ente pubblico, rivolge particolare attenzione all’analisi e alla prevenzione del rischio di corruzione all’interno dell’Ente stesso, prevedendo lo svolgimento di una serie di attività e l’adozione di specifiche misure utili e necessarie a tale scopo. Ciò avviene attraverso un’attenta analisi dell’organizzazione del Conservatorio, il quale si pone l’obiettivo di perseverare nell’adozione delle misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di “*maladministration*” che dovessero verificarsi al suo interno: fenomeni comprensivi di tutte quelle situazioni in cui, pur in assenza di fatti penalmente rilevanti, si configura una distorsione dell’azione amministrativa dovuta all’esercizio delle funzioni pubbliche per il perseguimento di fini diversi da quelli dell’Amministrazione.

L’attività che il Conservatorio svolge al fine di escludere eventi di rischio corruttivo si basa su un’adeguata metodologia di analisi, valutazione e gestione dei rischi, con l’individuazione delle aree di rischio generali, degli eventi rischiosi specifici, dei soggetti coinvolti, delle misure da adottare e implementare, nonché di un costante monitoraggio dell’efficienza ed efficacia degli interventi attuativi.

Nel periodo antecedente all’entrata in vigore del “Decreto Reclutamento” (D.L. 80/2021) e della conseguente introduzione del PIAO come documento unico di programmazione e governance, il Conservatorio si è occupato del complesso sistema di prevenzione e repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione mediante la redazione del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (c.d. “PTPCT), ai sensi della L. 190/2012.

#### **Analisi e gestione del rischio**

Il processo di gestione del rischio corruttivo è elaborato al fine di favorire il buon andamento e l’imparzialità delle decisioni e dell’attività amministrativa e di prevenire il verificarsi di eventi corruttivi.

Le fasi centrali di questo processo sono l’analisi del contesto, la valutazione del rischio e il trattamento del rischio, a cui si affiancano due ulteriori fasi trasversali: la fase di consultazione e comunicazione e la fase di monitoraggio e riesame del sistema. Il sistema di gestione del rischio, in ogni sua “ripartenza”, dovrà, infatti, tener conto, in un’ottica di miglioramento e implementazione delle misure anticorruttive, delle risultanze del ciclo precedente, utilizzando l’esperienza accumulata e adattandosi agli eventuali cambiamenti del contesto interno ed esterno.

### **Fattispecie di reato rilevanti ai fini della legge anticorruzione**

La L. 190/2012 fa riferimento ad un concetto ampio di corruzione, in cui rilevano non solo l'intera gamma dei reati contro la P.A. - disciplinati dal Capo I del titolo II del Libro II del Codice Penale – ma anche le situazioni di “cattiva amministrazione” (*maladministration*), nelle quali vengono compresi tutti i casi di deviazione significativa, dei comportamenti e delle decisioni, dalla cura imparziale dell'interesse pubblico, cioè le situazioni nelle quali interessi privati condizionino impropriamente l'azione delle amministrazioni o degli enti, sia che tale condizionamento abbia avuto successo, sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

L'analisi del rischio deve comprendere i cosiddetti “fattori abilitanti” della corruzione, stimando il livello di esposizione dei processi e delle relative attività espositive al rischio.

### **Fattispecie di reato rilevanti nel Conservatorio di Torino**

A seguito dell'analisi dei rischi effettuata in relazione alla struttura e all'attività, tra le fattispecie disciplinate nel codice penale, si deve fare particolare riferimento ai seguenti reati:

- *Peculato*
- *Malversazione a danno dello Stato*
- *Indebita percezione di erogazioni a danno dello Stato*
- *Concussione*
- *Corruzione per l'esercizio della funzione*
- *Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio*
- *Corruzione in atti giudiziari*
- *Induzione indebita a dare o promettere utilità*
- *Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio*
- *Istigazione alla corruzione*

- *Peculato, concussione, induzione indebita dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri degli organi delle Comunità europee e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri*
- *Abuso d'ufficio*
- *Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione*

Oltre alle condotte tipiche sopra elencate, devono essere presi in considerazione – ai fini del presente documento – anche tutti i comportamenti prodromici a tali reati che, sebbene ancora privi di un disvalore penalmente rilevante, possano tuttavia essere la premessa di condotte autenticamente corruttive (c.d. *maladministration*).

Tra gli esempi di **“fattori abilitanti”** del rischio corruttivo vi sono:

- la mancanza di misure di trattamento del rischio e/o di controlli;
- la mancanza di trasparenza;
- l'eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- l'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- la scarsa responsabilizzazione interna;
- l'inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- l'inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- la mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Per quanto riguarda specificamente l'attività universitaria l'ANAC ha individuato i seguenti processi a rischio (PNA 2017, Parte Speciale III - Le Istituzioni Universitarie):

- *Gestione delle attività di ricerca*
- *Gestione della didattica*

- *Reclutamento dei docenti*
- *Gestione delle autorizzazioni dei professori universitari allo svolgimento di attività esterne*
- *Gestione degli enti e delle attività esternalizzate dalle università*

### ***Aree di rischio – Mappatura dei processi***

La mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure di prevenzione e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio. Infatti, una compiuta analisi dei processi consente di identificare i punti più vulnerabili e, dunque, i rischi di corruzione che si generano attraverso le attività svolte dall'amministrazione. Per la mappatura è fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali.

In questo paragrafo sono indicate le attività e i processi più esposti al rischio corruttivo (“sensibili”) e le relative funzioni coinvolte in tali attività/processi.

ATTIVITÀ A RISCHIO	PROCESSI SENSIBILI	FUNZIONI COINVOLTE
<b>ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE</b>	1. Reclutamento 2. Progressioni di carriera 3. Conferimento di incarichi di collaborazione/docenti a contratto	✓ Ufficio Risorse Umane ✓ Ufficio Segreteria ✓ Direzione amministrativa ✓ Direttore
<b>AFFIDAMENTO DI LAVORI, SERVIZI E FORNITURE</b>	1. Definizione dell'oggetto dell'affidamento 2. Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento 3. Requisiti di qualificazione 4. Requisiti di	✓ CDA ✓ Direttore ✓ Direzione amministrativa ✓ Delegato

	<p>aggiudicazione</p> <p>5. Valutazione delle offerte</p> <p>6. Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte</p> <p>7. Procedure negoziate</p> <p>8. Affidamenti diretti</p> <p>9. Revoca del bando</p> <p>10. Redazione del cronoprogramma</p> <p>11. Varianti in corso di esecuzione del contratto</p> <p>12. Subappalto</p> <p>13. Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto</p> <p>14. Valutazione di congruità sugli acquisti</p> <p>15. Coinvolgimento enti o professionisti esterni per ampliare offerta didattica</p>	
<p><b>PROVVEDIMENTI</b></p>	<p>1. Provvedimenti di erogazione di borse di studio</p> <p>2. Valutazioni su equipollenza di titoli esteri</p> <p>3. Riconoscimento di crediti formativi acquisiti in attività esterne</p>	<p>✓ Ufficio Risorse Umane</p> <p>✓ Ufficio Segreteria</p> <p>✓ Direzione amministrativa</p>
<p><b>INFRASTRUTTUR E BIBLIOTECA STRUMENTI</b></p>	<p>1. Prestito libri e strumenti</p>	<p>✓ DUR</p> <p>✓ Direzione amministrativa</p>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>2. Tenuta inventario</li> <li>3. Gestione infrastrutture fisiche e informatiche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Direttore (con riferimento al prestito degli strumenti)</li> <li>✓ Funzione di custode della biblioteca</li> <li>✓ Funzione di conservazione degli strumenti antichi</li> </ul>
<b>DIDATTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Valutazione degli studenti</li> <li>2. Gestione bandi per ottenimento di borse di studio</li> <li>3. Conferimento incarichi retribuiti ai docenti (gestione fondo di istituto)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Direttore</li> <li>✓ Docenti</li> <li>✓ DUR</li> </ul>
<b>PRODUZIONI ED EVENTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Gestione eventi</li> <li>2. Gestione sala</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Consiglio Accademico</li> <li>✓ Direttore</li> <li>✓ Direzione amministrativa</li> <li>✓ Docenti</li> <li>✓ Ufficio Stampa</li> <li>✓ Vice-direzione</li> <li>✓ Delegato della gestione/affitto salone</li> </ul>
<b>GESTIONE BANDI E FINANZIAMENTI</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Progettazione</li> <li>2. Gestione</li> <li>3. Rendicontazione</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Direttore</li> <li>✓ DUR</li> <li>✓ Direttore amministrativo</li> </ul>
<b>GESTIONE ECONOMICA E FINANZIARIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Ciclo di Bilancio</li> <li>2. Pagamenti</li> <li>3. Ciclo attivo</li> <li>4. Gestione finanziaria</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ DUR</li> <li>✓ Direzione amministrativa</li> </ul>

La mappatura che precede è stata svolta dal RPCT seguendo le indicazioni dell'Allegato 1 del PNA 2019, coinvolgendo tutti i responsabili delle aree/servizi in un *risk assessment* che ha preso in considerazione i maggiori rischi e i “fattori abilitanti” della corruzione, nonché la tabella delle aree e dei processi a rischio già elaborata nella precedente versione del Piano. Ciascun responsabile è stato invitato a valutare quanto indicato in tale tabella e ad evidenziare eventuali integrazioni/precisazioni/segnalazioni con riferimento a: aree di rischio, processi a rischio, principali eventi rischiosi. È stata svolta altresì una sessione di approfondimento con alcuni responsabili ed è stato chiesto un feedback sulla formazione specifica ricevuta in tale materia. L'identificazione degli eventi rischiosi, secondo l'Allegato 1 al PNA 2019 (contenente le “Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi”), condurrà, inoltre, alla creazione di un “Registro degli eventi rischiosi”, nel quale sono riportati gli eventi rischiosi relativi ai processi dell'amministrazione.

Il grado di rischio è stato individuato utilizzando un approccio qualitativo, attraverso cui l'esposizione al rischio viene stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri. Tali valutazioni, anche se supportate da dati, non prevedono la loro rappresentazione finale in termini numerici.

#### ***Misure di Prevenzione della corruzione:***

Il trattamento del rischio, nell'ambito del processo di *risk management*, costituisce la fase nella quale sono ricomprese tutte quelle attività volte a selezionare ed a individuare i correttivi ritenuti maggiormente idonei a prevenire i rischi corruttivi. L'obiettivo è quello di progettare misure di risposta al rischio specifiche e concrete, oltreché attuabili e monitorabili, evitando, pertanto, la predisposizione e pianificazione di misure meramente astratte e non realizzabili.

Di seguito, le misure di prevenzione adottate dall'Amministrazione contro il rischio di corruzione:

#### ***a) Regolamenti e direttive***

Le misure primarie per la prevenzione del rischio di corruzione sono contenute nella normativa interna Conservatorio e in particolare nei seguenti atti che ciascun dipendente è tenuto a conoscere e a rispettare:

- Statuto;

- codice di comportamento.

### ***b) Protocolli e procedure***

All'interno del Conservatorio, oltre ai regolamenti e alle procedure interne già esistenti (v. sul sito istituzionale in “Amministrazione Trasparente” – “Atti generali”) saranno formalizzate e/o incrementate tutte quelle prassi aziendali che consentono una specifica forma di prevenzione di qualsivoglia fenomeno corruttivo.

Particolare attenzione merita l'applicazione del codice appalti anch'esso improntato al contrasto della corruzione nelle procedure di affidamento degli appalti pubblici.

### ***c) Sistemi di controllo***

Riguardo ai c.d. “sistemi di controllo”, il RPCT provvederà a monitorare e a prevedere, a titolo meramente esemplificativo e non esaustivo, le seguenti attività:

- definizione delle tipologie di controllo, anche a campione;
- azioni di coordinamento con le altre funzioni aziendali che svolgono attività di controllo;
- indagini interne per l'accertamento di segnalate violazioni del Piano;
- individuazione delle necessità di aggiornamento del Piano o delle procedure funzionali ad una migliore prevenzione della corruzione.

Il feed-back dell'attività di verifica sarà trasmesso all'organo di indirizzo politico, anche ai fini di identificare le necessità di aggiornamento del piano anticorruzione.

### ***d) Rotazione ordinaria***

La rotazione del personale è considerata quale misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L'alternanza riduce il rischio che un dipendente, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate. In generale la rotazione rappresenta anche un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

Tuttavia, la rotazione è una misura che non sempre si può realizzare, specie nelle realtà come il Conservatorio di Musica “Giuseppe Verdi” di Torino.

Il Conservatorio si impegna comunque ad adottare misure per evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, specie di quelli più esposti al rischio di corruzione e a sviluppare altre misure organizzative di prevenzione che sortiscano un effetto analogo a quello della rotazione, a cominciare, ad esempio, da quelle di trasparenza. In particolare si farà in modo che vi sia sempre un'interlocazione tra più soggetti nei singoli processi e nelle decisioni conseguenti e che le attività si sviluppino attraverso una corretta articolazione dei compiti e delle competenze.

#### ***e) Selezione del personale e dei collaboratori esterni***

Il Conservatorio adotta le misure necessarie a garantire che la selezione del personale avvenga in conformità alle norme di legge e alle procedure adottate. Con riferimento ai collaboratori esterni a qualsiasi titolo, è necessario predisporre o modificare gli schemi di incarico, contratto, bando, inserendo sia l'obbligo di osservare il codice di comportamento sia disposizioni o clausole di risoluzione o di decadenza del rapporto in caso di violazione delle norme comportamentali. Inoltre, nei contratti con i fornitori, consulenti e collaboratori sarà prevista apposita clausola di presa visione e condivisione dei principi contenuti nel Piano stesso.

#### ***f) Formazione***

Al fine di garantire una generale diffusione della cultura della legalità, il Conservatorio assicura specifiche attività formative rivolte al personale dipendente, anche a tempo determinato, in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza. È compito del RPCT pianificare tale attività formativa, prevedendone i contenuti, le tempistiche, i destinatari, nonché l'eventuale programmazione di percorsi formativi aggiuntivi obbligatori per il personale allocato in aree/servizi esposti ad un maggiore rischio di corruzione. In particolare, in sede di aggiornamenti e ogniqualvolta si rendesse necessario, detti interventi formativi saranno finalizzati a far conseguire ai dipendenti una piena conoscenza di quanto previsto dal PPCT.

Oggetto della formazione saranno, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le seguenti materie: PTPCT; codice di comportamento; reati contro la pubblica amministrazione; disposizioni, misure attuate e procedure esistenti per la prevenzione della corruzione; norme e misure attuate in materia di trasparenza; modalità e doveri di segnalazione degli illeciti e la disciplina a tutela del dipendente che segnala illeciti di cui è a conoscenza.

La promozione della cultura dell'anticorruzione costituisce un significativo investimento da parte del Conservatorio in quanto tende a favorire lo sviluppo di competenze tecniche e comportamentali da parte dei dipendenti pubblici in materia di prevenzione della corruzione intesa anche nella più ampia accezione di "*maladministration*". Il numero contenuto dei dipendenti del Conservatorio consente di impostare un programma di formazione efficace al fine di diffondere la conoscenza della normativa in tema di anticorruzione e trasparenza e di fornire a tutto il personale gli strumenti idonei a individuare e gestire le situazioni di rischio che potrebbero verificarsi nel corso del quotidiano all'interno dell'Amministrazione.

Al riguardo, il Conservatorio si servirà di professionisti del settore per organizzare corsi di formazione e di approfondimento a favore dei propri dipendenti.

#### ***g) Gestione dei casi di conflitti d'interesse***

La tutela anticipatoria di fenomeni corruttivi si realizza anche attraverso l'individuazione e la gestione del "conflitto di interessi". Le disposizioni in materia fanno riferimento a un'accezione ampia di conflitto, attribuendo rilievo a qualsiasi posizione che potenzialmente possa minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale.

Il tema della gestione dei conflitti di interessi è espressione del principio generale di buon andamento e imparzialità dell'azione amministrativa di cui all'art. 97 Cost.

Esso è stato affrontato con riguardo sia al personale interno dell'amministrazione/ente sia a soggetti esterni destinatari di incarichi nelle amministrazioni/enti, attraverso la previsione delle figure di: - astensione del dipendente in caso di conflitto di interessi (v. art.1, co. 41, della l. 190/2012); - dichiarazioni di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso enti privati in controllo pubblico, disciplinate dal d. lgs. n. 39/2013; - l'autorizzazione a svolgere incarichi extra istituzionali (v. art. 53 del d.lgs. 165/2001).

#### ***h) Il sistema di "whistleblowing"***

L'art.1, comma 51, della legge 190/2012 ha introdotto, nell'ambito del d. lgs n. 165 del 2001, l'art. 54-bis, rubricato "Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti", quale misura di contrasto del fenomeno corruttivo nell'ambito delle pubbliche amministrazioni. L'istituto del "whistleblowing" è stato successivamente oggetto di una specifica legge, la n. 179 del 30 novembre 2017, recante

“Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato”.

L'art.1 della citata legge ha sostituito il precedente art. 54-bis del d.lgs. n.165/2001, tutelando il pubblico dipendente (c.d. “whistleblower”) che denunci all'autorità giudiziaria, alla Corte dei Conti, ovvero segnali all'ANAC o al RPCT condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro impedendo che lo stesso dipendente possa essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito e, comunque, sottoposto a ogni tipo di discriminazione per motivi collegati alla propria denuncia.

La segnalazione deve essere effettuata, come normativamente disposto, “nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione” (v. art.1 della legge n.179/2017), per cui non è possibile avvalersi dello strumento per tutelare esigenze individuali. Si evidenzia, inoltre, che il 26 novembre 2019 è stata pubblicata nella Gazzetta Ufficiale dell'Unione la Direttiva (UE) 2019/1937 sulla "Protezione degli individui che segnalano violazioni delle norme comunitarie”, la quale stabilisce, tra l'altro, che le segnalazioni dovranno essere gestite da un referente aziendale che informi il *whistleblower* sull'andamento degli accertamenti e concluda l'indagine entro un termine ragionevole, individuato in massimo tre mesi.

Detto istituto costituisce un rilevante strumento di contrasto al fenomeno corruttivo inteso anche quale “*maladministration*”.

Nel contesto del Conservatorio, al fine di rispettare la normativa in vigore, il RPCT, nello svolgimento della propria attività, si è dotato di:

- una casella di posta elettronica dedicata, esclusivamente consultabile dal responsabile e dai soggetti da questo espressamente delegati;
- un sistema per la verbalizzazione dell'attività e per la conseguente archiviazione, dal momento che la tracciabilità dei controlli rappresenta un punto cruciale ai fini della dimostrazione da parte del RPCT di aver efficacemente attuato, prima del reato, il Piano e di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza dello stesso.

### ***i) Il divieto di “pantouflage”***

L'art. 1, comma 42, lett. l) della legge n. 190/2012, ha disciplinato la c.d. “incompatibilità successiva”, la quale esplicita il divieto per i dipendenti che negli ultimi tre anni di servizio abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle Amministrazioni pubbliche, di svolgere nei tre

anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati che siano stati destinatari dell'attività dell'Amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri.

La violazione del divieto comporta la nullità dei rapporti instaurati *contra legem*, nonché l'impossibilità per i soggetti coinvolti di contrattare con la pubblica amministrazione per i successivi tre anni.

L'obiettivo è quello di impedire al dipendente di approfittare del ruolo ricoperto all'interno dell'Amministrazione per procacciarsi successive posizioni lavorative presso i soggetti privati con i quali sia entrato in contatto in occasione dell'esercizio delle proprie mansioni, nonché quello di comprimere il rischio che quegli stessi soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti sullo svolgimento dei compiti istituzionali dei dipendenti.

Nell'ultimo Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (delibera n. 7 del 17 gennaio 2023) l'ANAC ha fornito ulteriori chiarimenti circa l'applicazione della misura.

Per dipendenti destinatari del divieto si debbono intendere quei soggetti che sono titolari di poteri autoritativi e negoziali, i quali esercitino concretamente ed effettivamente tali poteri per conto della pubblica amministrazione, con l'emaneazione dei relativi provvedimenti amministrativi e con il perfezionamento di negozi giuridici tramite la stipula di contratti in rappresentanza - tanto giuridica quanto economica - dell'Amministrazione. Nell'ambito dei poteri autoritativi e negoziali, sono da ritenere rientranti tanto i provvedimenti afferenti la conclusione dei contratti per l'acquisizione dei beni e servizi per la P.A. quanto i provvedimenti che incidono unilateralmente sulle posizioni giuridiche soggettive dei destinatari.

Pertanto, tra i poteri autoritativi e negoziali sono da ricomprendersi anche quelli afferenti l'adozione di atti volti a concedere vantaggi o utilità ai privati, quali autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualsivoglia genere e natura. Rientrano, quindi, nella nozione di "dipendenti" i dirigenti, i funzionari che svolgono incarichi dirigenziali ad esempio ai sensi dell'art.19, co.6, del d.lgs. n.165/2001 oppure ai sensi dell'art. 110 del d.lgs. n.267/2000, nonché coloro che esercitano funzioni apicali ovvero coloro ai quali siano conferite apposite deleghe di rappresentanza all'esterno dell'ente.

Inoltre, il divieto di *pantouflage* trova applicazione non solo per quanto concerne il soggetto che abbia firmato l'atto, ma anche per i soggetti che abbiano partecipato al procedimento con il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale tramite pareri,

perizie, certificazioni, vincolanti in maniera significativa la decisione finale. Per quanto, invece, attiene ai soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione esplicitandosi attraverso poteri autoritativi o negoziali, la definizione stessa di "soggetto privato" deve ritenersi la più ampia possibile.

### ***La rilevazione del benessere organizzativo e della soddisfazione degli utenti***

La rilevazione del benessere organizzativo all'interno del Conservatorio è un iter che è già stato avviato nel 2017 tramite questionari anche online somministrati al personale docente, tecnico amministrativo. Il questionario viene erogato seguendo lo schema proposto da CIVIT/ANAC.

Da qualche anno il Conservatorio somministra il questionario agli studenti.

### **2.3.1 Trasparenza**

La disciplina della trasparenza – di cui alla L. 190/2012 e al D. Lgs. 33/2013 – è parte essenziale dell'attività di prevenzione della corruzione. Il legislatore ha attribuito un ruolo di primo piano alla trasparenza affermando, tra l'altro, che essa concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione. Essa è anche da considerare come condizione di garanzia delle libertà individuali e collettive, nonché dei diritti civili, politici e sociali, integrando il diritto ad una buona amministrazione e concorrendo alla realizzazione di una amministrazione aperta, al servizio del cittadino.

In tal senso si è espresso anche il Consiglio di Stato laddove ha ritenuto che *"la trasparenza viene a configurarsi, ad un tempo, come un mezzo per porre in essere una azione amministrativa più efficace e conforme ai canoni costituzionali e come un obiettivo a cui tendere, direttamente legato al valore democratico della funzione amministrativa"* (v. Cons. Stato, n. 515/2016). La stessa Corte Costituzionale ha considerato che con la legge 190/2012 *"la trasparenza amministrativa viene elevata anche al rango di principio-argine alla diffusione di fenomeni di corruzione"* e che le modifiche al d. lgs. 33/2013, introdotte dal d. lgs. n. 97/2016, hanno esteso ulteriormente gli scopi perseguiti attraverso il principio di trasparenza, aggiungendovi la finalità di *"tutelare i diritti dei cittadini"* e *"promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa"* (Corte Cost. n. 20/2019).

L'attività svolta dal Conservatorio comporta il confronto con portatori di una pluralità di interessi (c.d. *stakeholders*). In tale contesto, l'Amministrazione incentiva il confronto e valorizza i feedback ricevuti al fine di:

- perseguire standard sempre più elevati di qualità nelle prestazioni offerte;



- diffondere e potenziare la cultura della trasparenza tramite il coinvolgimento, nell'ambito dello svolgimento delle proprie funzioni istituzionali, sia di soggetti istituzionali che della stessa società civile.

Nel presente documento sono pertanto specificate le modalità, i tempi di attuazione, le risorse e gli strumenti di verifica dell'efficacia delle iniziative e degli obblighi in materia di trasparenza.

### ***Principi generali della trasparenza nel Conservatorio di Musica “Giuseppe Verdi” di Torino***

Il Conservatorio è sottoposto alle regole sulla trasparenza di cui alla L. 190/2012 e al D. Lgs. 33/2013. In particolare il Conservatorio è tenuto a: pubblicare i dati previsti dal D. Lgs. 33/2013 e s.m.i.; curare la sezione “Amministrazione trasparente” sul proprio sito internet; prevedere una funzione di controllo e monitoraggio dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione; organizzare un sistema che fornisca risposte tempestive ai cittadini (c.d. “accesso civico”) anche alla luce delle modifiche apportate dal D. Lgs. 97/2016 (c.d. “accesso civico generalizzato”).

Il presente Piano sistematizza le seguenti attività, alla cui realizzazione concorrono oltre al RPCT, tutti gli uffici dell'ente e i relativi responsabili: iniziative previste per garantire un adeguato livello di trasparenza, nonché la legalità e lo sviluppo della cultura dell'integrità; definizione di misure, modi e iniziative volte all'attuazione degli obblighi di pubblicazione; definizione di misure organizzative volte ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi di cui all'art. 43, comma 3, D. Lgs. 33/2013; definizione di specifiche misure di monitoraggio e di vigilanza sull'attuazione degli obblighi di trasparenza.

#### ***Amministrazione trasparente***

Il Conservatorio è tenuto a costituire sul proprio sito web un'apposita sezione denominata “Amministrazione trasparente”, in cui pubblicare i dati e le informazioni ai sensi del D. Lgs. 33/2013.

La suddetta pagina è suddivisa in sotto-sezioni, ognuna delle quali relativa ad una specifica tematica; l'organizzazione di queste sotto-sezioni è stata creata nel rispetto delle specifiche strutturali stabilite nell'Allegato del D. Lgs. 33/2013 denominato “Struttura delle informazioni sui siti istituzionali”.

Inoltre, nel sito web dell'Istituzione sarà presto disponibile l'Albo pretorio on line, in seguito alla L. 69/2009, per consentire la pubblicazione degli atti e dei provvedimenti amministrativi in un'ottica di informatizzazione, dematerializzazione e semplificazione delle procedure.

Il Conservatorio, per il tramite del RPCT e dei suoi referenti eventualmente individuati, pubblica i dati secondo le scadenze previste dalla legge.

Rimangono ferme le competenze dei responsabili delle singole aree con riferimento agli adempimenti di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, quali la comunicazione, il controllo e l'aggiornamento dei dati relativi alla propria area, nonché la segnalazione al RPCT delle eventuali inesattezze o carenze.

### ***Giornate della trasparenza***

Il Conservatorio si propone di organizzare, con scadenza annuale, la "Giornata della trasparenza", la quale costituisce un'importante occasione e possibilità di confronto tra l'Istituzione e i cittadini in materia di trasparenza amministrativa.

Questa iniziativa dà l'opportunità ai cittadini interessati alle azioni poste in essere dal Conservatorio di poter accrescere la propria conoscenza sulle attività svolte dall'Istituzione e di verificare le effettive procedure inerenti la trasparenza adottate dal Conservatorio.

Di conseguenza, le "Giornate della trasparenza" hanno la finalità di coinvolgere i portatori di interesse per promuovere e valorizzare la trasparenza e raggiungere i seguenti obiettivi attraverso la partecipazione dei cittadini per migliorare la qualità dei servizi.

### ***Trasparenza e privacy***

La trasparenza necessita di un coordinamento e di un bilanciamento con il principio di riservatezza e di protezione dei dati sensibili. Ciò, ancor più, alla luce dell'ampliamento, ai sensi dell'art. 5 del DLgs. 33/2013, come riformato dal DLgs. 97/2016, della possibilità di consultazione dei dati relativi alle pubbliche amministrazioni da parte di cittadini. Il legislatore ha previsto precisi limiti a tale "accesso civico" per evitare che i diritti fondamentali alla riservatezza e alla protezione dei dati possano essere gravemente pregiudicati da una diffusione, non adeguatamente regolamentata, di documenti che riportino delicate informazioni personali.

Nel Piano Nazionale Anticorruzione 2022, ANAC sostiene che, se le attività delle pubbliche amministrazioni hanno come orizzonte quello del valore pubblico, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi.

L'ANAC ha avuto già modo di precisare che l'art. 2-ter del D. Lgs. 196/2003, introdotto dal nuovo D. Lgs. 101/2018, in continuità con il previgente art. 19 del Codice Privacy, dispone al comma 1 che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri *“è costituita esclusivamente da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento”*. Occorre, pertanto, che le pubbliche amministrazioni e gli altri enti, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, verifichino che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D. Lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione; e che tale pubblicazione avvenga, comunque, nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento Ue 679/2016.

Il D. Lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, co. 4, dispone, inoltre, che *“Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione”*. D'altra parte, la stessa Corte Costituzionale, chiamata ad esprimersi sul tema del bilanciamento tra diritto alla riservatezza dei dati personali, inteso come diritto a controllare la circolazione delle informazioni riferite alla propria persona, e quello dei cittadini al libero accesso ai dati ed alle informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ha riconosciuto che entrambi i diritti *sono “contemporaneamente tutelati sia dalla Costituzione che dal diritto europeo, primario e derivato”* (Corte Cost. n. 20/2019).

Resta fermo che per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, il DPO – che il Conservatorio ha ritenuto di nominare ai sensi del Regolamento UE 679/2016 – costituisce una figura di riferimento anche in materia di trasparenza: si consideri, ad esempio, il caso delle istanze di riesame di decisioni sull'accesso civico generalizzato che possano riguardare profili attinenti alla protezione dei dati personali.

### ***Accesso civico***

L'istituto dell'accesso civico è volto a favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche. Perciò la disciplina ad esso relativa prevede che chiunque abbia diritto di accedere ai dati e ai documenti delle amministrazioni che siano ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del D. lgs. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti secondo quanto previsto dall'articolo 5-bis.

Per garantire l'accesso civico, il Conservatorio mette a disposizione il seguente indirizzo mail pubblicato sull'apposita sezione del proprio sito internet: [trasparenza@conservatoriotorino.eu](mailto:trasparenza@conservatoriotorino.eu).

Per quanto riguarda i limiti all'accesso civico, il legislatore prevede che, fatti salvi i casi di pubblicazione obbligatoria, l'amministrazione cui è indirizzata la richiesta di accesso, se individua soggetti controinteressati, è tenuta a darne comunicazione agli stessi, mediante invio di racc. a/r, o per via telematica per coloro che abbiano acconsentito a tale forma di comunicazione. Entro dieci giorni dalla ricezione della comunicazione, i controinteressati possono presentare una motivata opposizione, anche per via telematica, alla richiesta di accesso. Inoltre l'accesso civico può essere rifiutato se il diniego è necessario per evitare un pregiudizio concreto alla tutela di uno degli interessi pubblici inerenti a: sicurezza pubblica e l'ordine pubblico; sicurezza nazionale; difesa e le questioni militari; relazioni internazionali; politica e la stabilità finanziaria ed economica dello Stato; conduzione di indagini sui reati e il loro perseguimento; regolare svolgimento di attività ispettive.

L'accesso è altresì rifiutato se il diniego è necessario per evitare un pregiudizio concreto alla tutela di uno dei seguenti interessi privati: protezione dei dati personali; libertà e segretezza della corrispondenza; interessi economici e commerciali di una persona fisica o giuridica, ivi compresi la proprietà intellettuale, il diritto d'autore e i segreti commerciali. L'accesso è escluso altresì nei casi di segreto di Stato e negli altri casi previsti dalla legge.

La normativa prevede comunque che, se i suddetti limiti riguardano soltanto alcuni dati o alcune parti del documento richiesto, deve essere consentito l'accesso agli altri dati o alle altre parti.

La richiesta di accesso civico deve identificare i dati, le informazioni o i documenti richiesti.

La richiesta di accesso civico non richiede motivazione.

L'esercizio del diritto non è sottoposto ad alcuna limitazione dal punto di vista soggettivo del richiedente. Il procedimento di accesso civico deve concludersi con una comunicazione espressa al

richiedente e agli eventuali controinteressati nel termine di trenta giorni dalla presentazione della richiesta.

Per un ausilio alla corretta applicazione della normativa, si segnalano le Linee Guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico, Determinazione ANAC n. 1309 del 28/12/2016, cui si rimanda per indicazioni operative anche nel PNA 2019.

Il Conservatorio ha inoltre attivato da tempo un proprio indirizzo di posta elettronica certificata (PEC). Il servizio PEC garantisce l'avvenuta trasmissione e l'avvenuta consegna di un documento informatico, fornendo al messaggio di posta certificata lo stesso valore legale della tradizionale raccomandata con ricevuta di ritorno, ma solo nel caso in cui sia il mittente che il destinatario utilizzino una casella PEC.

I cittadini possono mettersi in contatto con il Conservatorio e/o richiedere informazioni inviando una e-mail certificata (PEC) all'indirizzo dell'Istituzione, [info@pec.conservatorior torino.eu](mailto:info@pec.conservatorior torino.eu). Questa casella di posta è reperibile sia all'interno della home page del sito web istituzionale del Conservatorio sia all'interno della pagina "Amministrazione trasparente", sotto-sezione "Organizzazione", cliccando sulla casella "Telefono e posta elettronica".

I documenti pervenuti all'indirizzo di posta elettronica certificata saranno gestiti come ogni altro documento cartaceo, come prevedono le normative. Sono tuttavia esclusi dalla procedura di accettazione da PEC tutti i documenti che per disposizione di norma (regolamenti, bandi e avvisi) debbano pervenire nella forma cartacea tradizionale, come ad esempio le offerte di gara in busta chiusa.

#### **2.4 Indicazioni in materia di efficientamento energetico e strumenti incentivanti**

Sulla scorta delle indicazioni fornite dal Dipartimento della funzione pubblica con la citata circolare 2/2022 del 11/10/2022 in un'ottica di eco-sostenibilità che investe anche la P.A., il Conservatorio si è posto, tra gli altri obiettivi, quello della riduzione dei consumi e dell'efficientamento energetico.

Con fondi PNRR, gli interventi che saranno realizzati sono volti al raggiungimento di tre obiettivi interdipendenti, riassumibili sinteticamente come segue:

- **Riduzione dei consumi energetici in termini di energia primaria utilizzata dall'edificio a servizio degli impianti di riscaldamento, condizionamento ed illuminazione;**

- Riduzione della spesa energetica del soggetto proponente;
- Riduzione delle emissioni clima alternati, valutante in tonnellate di CO2 risparmiate ogni anno.

Il Dipartimento della funzione pubblica ha evidenziato nella circolare l'importanza del contributo che può essere apportato dalle amministrazioni pubbliche agli obiettivi legati al risparmio e all'efficientamento energetico. L'azione di efficientamento potrà inoltre essere adeguatamente supportata anche attraverso leve premiali messe a disposizione dall'ordinamento, come il **c.d. "dividendo dell'efficienza"**. In base alla legislazione vigente, infatti, una quota parte delle eventuali economie derivanti da riduzioni di spesa possono essere utilizzate per finanziare la contrattazione integrativa e per attivare gli istituti premianti previsti dall'art. 19 del d.lgs n. 150/2009. A tal proposito si rimanda alle indicazioni per la destinazione alla contrattazione integrativa delle economie conseguite dalle amministrazioni per effetto dell'art. 61, comma 17 del decreto legge 25 giugno 2008, n. 112 e dell'art. 16, commi 4 e 5 del decreto legge 6 luglio 2011, n. 98, contenute nella Circolare n. 13/2011 del Dipartimento della funzione pubblica

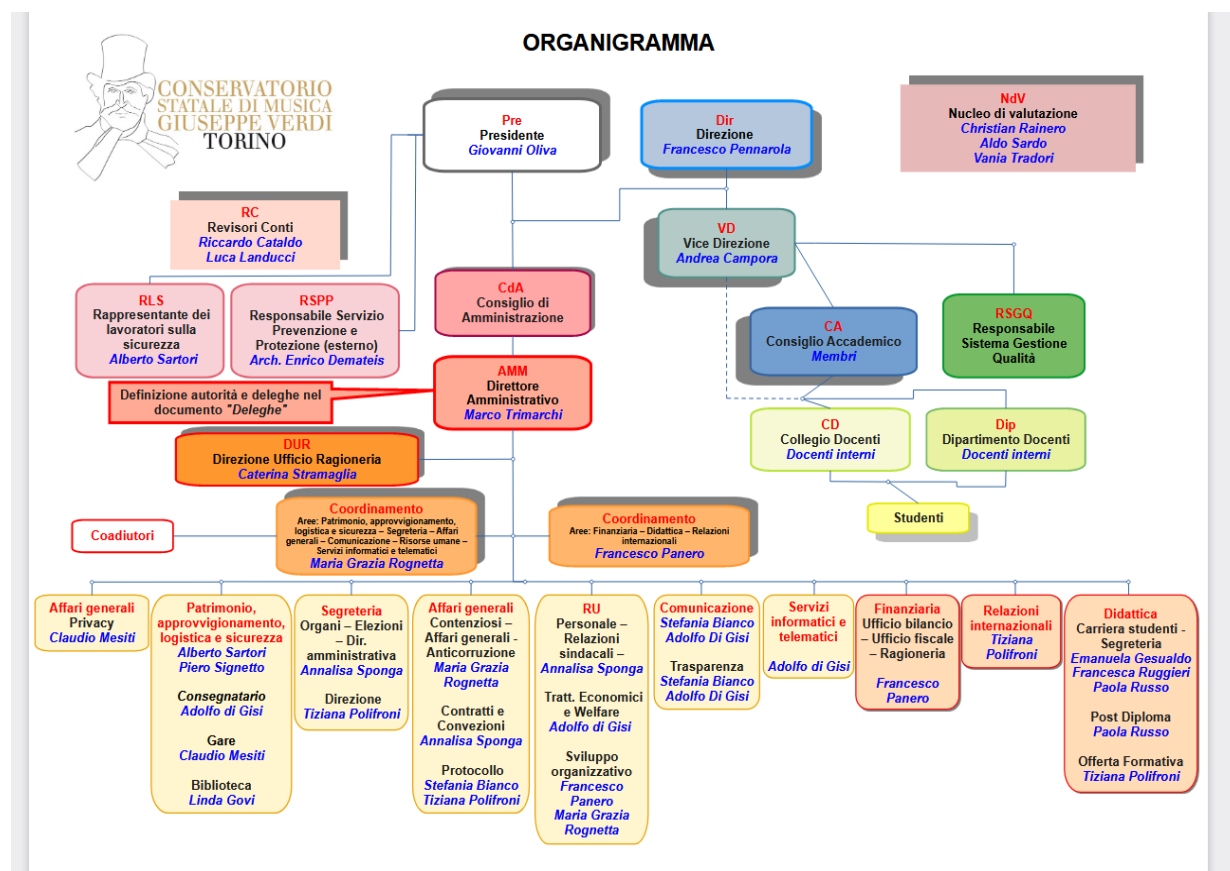
## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 Struttura organizzativa

Non soltanto l'assetto istituzionale e di governo del Conservatorio ma, in generale, tutto il suo sistema organizzativo è interamente strutturato in modo da assicurare al Conservatorio l'attuazione delle strategie e il raggiungimento degli obiettivi definiti. L'organigramma descrive l'organizzazione aziendale e costituisce uno strumento di gestione basato sulla chiarezza della distribuzione delle responsabilità, del lavoro e della interdipendenza dei ruoli.

Proprio perché revisionabile, esso è specificamente collegato alle effettive necessità aziendali e alle disponibilità di bilancio.

Si riporta di seguito l'organigramma del Conservatorio:



### 3.2 Organizzazione del lavoro agile

In merito al lavoro agile, il Conservatorio ha attivato la procedura emergenziale nel 2020. Attualmente sono 14 i dipendenti dell'area tecnico-amministrativa che nel corso della settimana lavorano in smart working una (n. 3 dipendenti) o due volte alla settimana (n. 11 dipendenti) in giornate fisse, concordate tramite l'accordo individuale sottoscritto con il Conservatorio da parte di ciascun dipendente.

Data la particolare natura del lavoro presso il Conservatorio, il regime del lavoro agile riguarda solo il personale tecnico amministrativo. Nel corso dell'indagine realizzata a ottobre-dicembre 2022, il personale è stato sollecitato a valutare il lavoro agile con riferimento a vantaggi e svantaggi. Come si può osservare dalle tabelle sotto riportate, i punteggi medi attribuiti ai vantaggi sono elevati per quasi tutte le voci mentre sono ridotti quelli attribuiti agli svantaggi. Il lavoro agile è considerato uno strumento efficace di risparmio economico e di tempo, consente di avere una qualità della vita migliore ed è considerato vantaggioso anche per la qualità del lavoro. Il personale docente, per contro, non è destinatario di possibili contratti di lavoro agile e, in ogni caso, valuta negativamente questa modalità di lavoro.

<b>Vantaggi del lavoro agile</b>	
<b>Scala 1-5</b>	<b>m</b>
Risparmiare costo e tempo del tragitto casa/lavoro	3,89
Beneficiare di un orario di lavoro più flessibile	3,77
Poter passare più tempo con la famiglia	3,65
Mantenere le abitudini personali (alimentari, stili di vita, ...)	3,63
Avere maggiore autonomia lavorativa	3,63
Migliorare la produttività e la qualità del lavoro svolto	3,41
Tutelare la propria salute stando a casa	3,29
Incrementare la motivazione e la soddisfazione lavorativa	3,26
Poter dedicare più tempo alla casa	3,22



**Tabella – Vantaggi del lavoro agile per il personale tecnico amministrativo**

<b>Svantaggi del lavoro agile</b>	
<b>Scala 1-5</b>	<b>m</b>
Perdere il rapporto diretto con i colleghi/e	2,65
Avere un orario di lavoro prolungato (e/o senza ritmi chiari)	2,52
Avere una vita più sedentaria	2,4
Far coincidere spazio abitativo e di lavoro	2,25
Dover gestire il possibile conflitto fra lavoro e vita privata	2,15
Lavorare in modo disorganizzato, meno efficace	2,08
Avere una dotazione informatica inadeguata in casa e/o assegnata dall'amministrazione	2,04
Perdere il significato del proprio lavoro	2
Sperimentare disturbi psico-fisici di vario genere (dolori muscoloscheletrici, bruciore agli occhi, mal di testa, ...)	1,96
Avere la necessità di lavorare più velocemente e con tempistiche più strette	1,96
Avere difficoltà nel tutelare la privacy dei dati personali con cui si viene a contatto (paura di subire furti, perdite accidentali, ...)	1,64

**Tabella – Svantaggi del lavoro agile per il personale tecnico amministrativo**

### **3.2.1 Condizionalità e fattori abilitanti**

Il Conservatorio si è dotato di un Regolamento per il lavoro agile del Personale Tecnico Amministrativo, al quale, per sinteticità, si rimanda.

### **3.3 Piano triennale dei fabbisogni del personale**

A seguito di accordi sottoscritti con le OO.SS. del Comparto AFAM, sono stati definiti dal MUR i criteri di attribuzione delle risorse finanziarie disponibili per la formazione e l'aggiornamento del personale, in base ai quali è prevista l'assegnazione in quota fissa.

A livello operativo, si evidenzia che l'esiguità delle risorse è tale da limitare fortemente le iniziative dell'Amministrazione in tale ambito.

#### **3.3.1 Rappresentazione della consistenza del personale al 31 dicembre dell'anno precedente**

Con riferimento alla consistenza del personale alla data sopra indicata, si rinvia al Conto Annuale, rilevazione censuaria compilata dal Conservatorio, i cui dati sono stati trasmessi al Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato ai sensi del d.lgs. n. 165/2001.

#### **3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane**

E' in atto l'approvazione del nuovo regolamento sul reclutamento la cui applicazione influirà sulle scelte connesse a:

- capacità di nuove assunzioni;
- trend di cessazioni;
- stima dell'evoluzione dei bisogni legata a digitalizzazione; dismissioni o potenziamenti di servizi; altri fattori di discontinuità;
- strategie di risposta ai fabbisogni del personale (assunzioni/concorsi/mobilità, ...).

#### **3.3.3 La formazione al Conservatorio: considerazioni sul presente e bisogni formativi**

L'indagine realizzata a fine 2022 consente di avere riferimenti puntuali sia sulla percezione della formazione passata e presente (vedi Tabelle *sic infra*), sia sui bisogni formativi (Tabelle o Grafici sottostanti). La possibilità di imparare cose nuove e crescere professionalmente risulta adeguata sia per il personale tecnico-amministrativo sia per il personale docente. Le opportunità di aggiornamento e la

formazione fornita sono invece aspetti da potenziare per il personale tecnico-amministrativo. Al contrario, il personale docente ritiene questi elementi adeguati.

<b>Personale tecnico amministrativo</b>	
<b>Scala di risposta 1-5</b>	m
Le opportunità di aggiornamento sono adeguate	2,72
La formazione fornita è adeguata	2,81
Posso imparare nuove cose e crescere professionalmente	3,47

**Tabella – Valutazione della formazione (personale tecnico-amministrativo)**

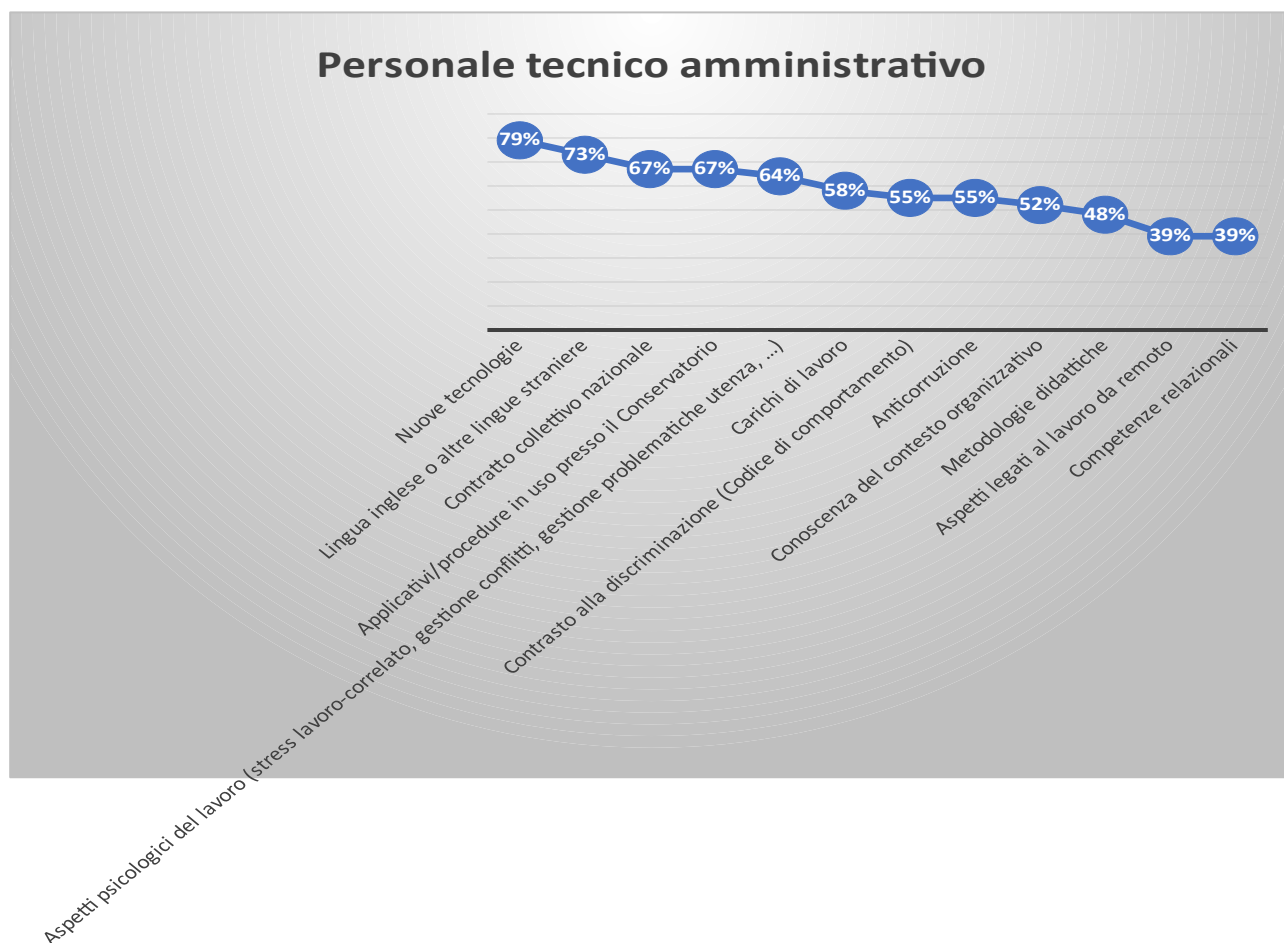
<b>Personale Docente</b>	
	m
Le opportunità di aggiornamento sono adeguate	3,26
La formazione fornita è adeguata	3,39
Posso imparare nuove cose e crescere professionalmente	3,76

**Tabella – Valutazione della formazione (personale docente)**

In coerenza con la sintesi fornita nella *slide* precedente, il personale tecnico amministrativo ha individuato diversi ambiti di possibile formazione, riportando percentuali elevate sia per aspetti generali di formazione (la lingua inglese o altre lingue, le nuove tecnologie), sia per aspetti specifici del lavoro presso il Conservatorio (es. contratto, applicativi). In continuità con quanto osservato nel corso delle interviste, emerge anche l'importanza degli aspetti psicologici del lavoro e dell'analisi dei carichi di lavoro: quest'ultimo punto si lega alla valutazione e rappresenta una preconditione per una maggiore chiarezza e trasparenza dei processi.

	PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO
Sarebbe utile approfondire questo aspetto attraverso momenti informativi/formativi o di supporto...	
Nuove tecnologie	79%
Lingua inglese o altre lingue straniere	73%
Contratto collettivo nazionale	67%
Applicativi/procedure in uso presso il Conservatorio	67%
Aspetti psicologici del lavoro (stress lavoro-correlato, gestione conflitti, gestione problematiche utenza, ...)	64%
Carichi di lavoro	58%
Contrasto alla discriminazione (Codice di comportamento)	55%
Anticorruzione	55%
Conoscenza del contesto organizzativo	52%
Metodologie didattiche	48%
Aspetti legati al lavoro da remoto	39%
Competenze relazionali	39%

**Tabella – Bisogni formativi (personale tecnico-amministrativo)**



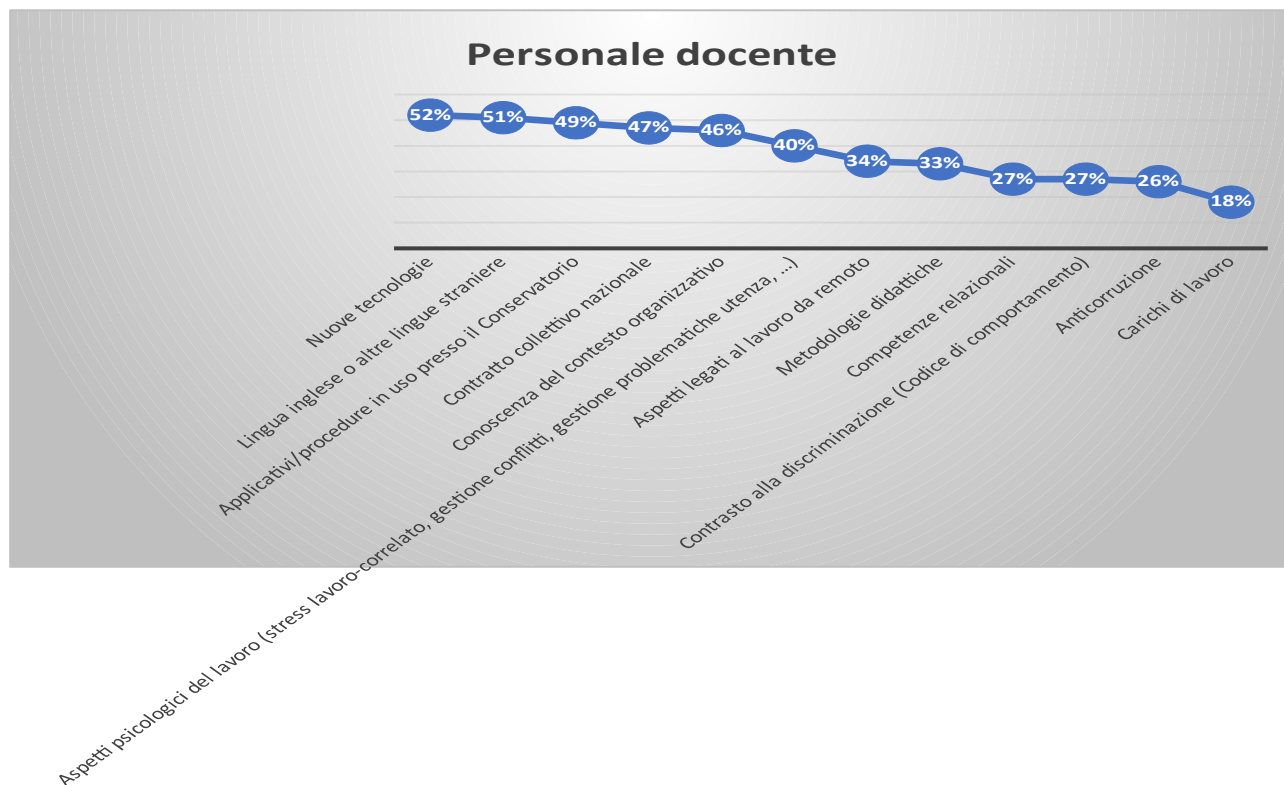
**Grafico – Bisogni formativi (personale tecnico-amministrativo)**

Il personale docente invece presenta percentuali di scelta generalmente meno elevate: emerge comunque un discreto bisogno di formazione in merito ad aspetti generali (lingue e tecnologie) ma anche con riferimento ad alcuni aspetti del funzionamento del Conservatorio (applicativi, contratto, conoscenza del contesto). Il tema degli “aspetti psicologici del lavoro” potrebbe essere di interesse anche per una parte del personale docente.

Sarebbe utile approfondire questo aspetto attraverso momenti informativi/formativi o di supporto...	PERSONALE DOCENTE
Nuove tecnologie	52%

Lingua inglese o altre lingue straniere	<b>51%</b>
Applicativi/procedure in uso presso il Conservatorio	<b>49%</b>
Contratto collettivo nazionale	<b>47%</b>
Conoscenza del contesto organizzativo	<b>46%</b>
Aspetti psicologici del lavoro (stress lavoro-correlato, gestione conflitti, gestione problematiche utenza, ...)	<b>40%</b>
Aspetti legati al lavoro da remoto	34%
Metodologie didattiche	33%
Competenze relazionali	27%
Contrasto alla discriminazione (Codice di comportamento)	27%
Anticorruzione	26%
Carichi di lavoro	18%

**Tabella – Bisogni formativi (personale docente)**



**Grafico – Bisogni formativi (personale docente)**

### 3.3.4 Lo sviluppo della formazione

Sulla base dei dati raccolti, il Conservatorio intende concentrarsi sulle seguenti priorità strategiche:

- internazionalizzazione;
- digitalizzazione;
- inserimento e didattica inclusiva per studenti con disabilità, disturbi ed esigenze specifiche di apprendimento;
- obblighi di trasparenza e gestione della pagina “amministrazione trasparente” sul sito istituzionale.

## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

L'attività di monitoraggio, unitamente alla rilevazione di soddisfazione degli utenti e dei responsabili, sarà svolta come segue:

- Il monitoraggio delle sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance” avverrà secondo quanto precedentemente stabilito;
- il monitoraggio della sezione “Rischi corruttivi e trasparenza” secondo le indicazioni ANAC;
- per la sezione “Organizzazione e capitale umano”, con riferimento a quanto precisato a proposito della Performance, avverrà su base triennale da OIV/Nucleo di Valutazione.

**É intenzione del Conservatorio proporre ciclicamente l'indagine già condotta (parte quantitativa), per monitorare gli indicatori esaminati.**