



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

# **Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028**

Approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione  
del 10 marzo 2026 n. 6/2026



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

**Piano Integrato di Attività e  
Organizzazione (PIAO)  
2026-2028**

**Marzo 2026**

**Sommario**

Premessa .....	4
<b>SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....</b>	<b>5</b>
<b>SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>7</b>
2.1 Valore pubblico.....	7
2.2 Performance .....	10
Sintesi delle informazioni sull'Accademia di interesse per i cittadini e per tutti i portatori di interesse esterni.....	12
Aree di interesse strategico.....	15
OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI.....	16
<b>Obiettivi Strategici ed operativi per gli operatori.....</b>	<b>21</b>
Obiettivi per il triennio 2026/2028.....	22
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza .....	25
2.3.1 PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (PTPCT) 2023-2025, adottato ai sensi dell'art. 1 comma 5 lett. A) della Legge 6 novembre 2012, n. 190. ....	25
<b>2. OBIETTIVI .....</b>	<b>28</b>
<b>3. QUADRO NORMATIVO PER LA REDAZIONE DEL PIANO .....</b>	<b>29</b>
<b>4. OGGETTO, FINALITA' E DESTINATARI.....</b>	<b>29</b>
<b>5. ORGANIZZAZIONE .....</b>	<b>30</b>
<b>6. PRINCIPI E NORME DI RIFERIMENTO .....</b>	<b>30</b>
<b>7. PIANO ANTICORRUZIONE .....</b>	<b>31</b>
Premessa .....	31
Identificazione delle aree ritenute più esposte o sensibili al "rischio corruzione" .....	33

2



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Rotazione degli incarichi.....	37
Obblighi di trasparenza previsti dalla Legge n. 190/2012 .....	40
Codici di comportamento e Codice Etico .....	40
Pubblicità del piano .....	41
ADEMPIMENTI PER GLI ANNI 2026 - 2027 - 2028 .....	41
SEZIONE PIANO TRASPARENZA ED INTEGRITA' .....	43
PREMESSE .....	43
PARTE PROGRAMMATICA .....	44
Attività di pianificazione .....	44
Definizione degli standard di pubblicazione dei dati .....	45
Individuazione dei responsabili .....	45
Iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e promozione della cultura della trasparenza .....	45
<b>SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO .....</b>	<b>46</b>
3.1 Struttura Organizzativa.....	46
PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE.....	64



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

**Premessa**

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

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

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

Il PIAO prevede anche a livello generale una sezione relativa al piano del fabbisogno del personale e al reclutamento.

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

- il Piano della Performance, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa, tenendo conto del piano già esistente e del limite generale di applicazione a tutto il personale in quanto ai sensi dell'art. 20 comma 4 del CCNL AFAM del 19 aprile 2018 la Performance individuale ed organizzativa è limitata al personale Tecnico-Amministrativo con esclusione del personale docente;
- il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA) e il Piano della Formazione, poiché definisce la strategia di gestione del capitale umano e dello sviluppo organizzativo;
- il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

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

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

Infine si recepiscono anche le disposizioni dell'art. 14, c. 1, della L. n. 124/2015, come modificato dal c.d. Decreto Rilancio, prevedendo una specifica sezione dedicata ai necessari processi di innovazione amministrativa da mettere in atto ai fini della programmazione e della gestione del lavoro agile. A tal fine il



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

PIAO ingloba il Piano Organizzativo del Lavoro Agile, che descrive le modalità di attuazione e di sviluppo del lavoro agile (livello di attuazione e sviluppo; modalità attuative; soggetti, processi e strumenti; programma di sviluppo), redatto tenendo conto delle “Linee Guida sul Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA e indicatori di performance)” di cui al D.M. 9 dicembre 2020 del Ministro della Pubblica Amministrazione. Visto lo stretto legame tra modalità di organizzazione del lavoro agile e performance, il PIAO individua degli obiettivi funzionali a un’adeguata attuazione e a un progressivo sviluppo del lavoro agile.

Per quanto riguarda l’assorbimento dei cosiddetti “Piani di azioni Positive” previsti dall’art. 48 comma 1 del D.Lgs. 11 aprile 2006, n. 198 – ovvero il piano contenente le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, e quello con le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere – questa Amministrazione, in merito all’accessibilità fisica e digitale, sta provvedendo all’abbattimento delle barriere architettoniche fisiche e, per quanto riguarda l’accessibilità digitale, possiede la sezione sul sito istituzionale “Amministrazione trasparente”. Inoltre questa Amministrazione si è dotata di una struttura specializzata in grado di gestire le problematiche legate all’erogazione della docenza a soggetti in condizioni di disabilità e con difficoltà di apprendimento, oltre ad aver acquisito tutta una serie di strumenti e dotazioni tecnologiche adeguate allo scopo e che il piano della formazione persegue, come sarà illustrato successivamente. Grazie alla partecipazione ai bandi di finanziamento previsti dal PNNR è stata ampliata l’offerta digitale per i servizi connessi alle attività erogate, con ulteriori applicativi da adottare se ritenuto necessario. Invece per quanto riguarda la parità di genere nell’accesso al lavoro e nella sua gestione, si rimanda alla parte relativa al fabbisogno del personale in cui si delinea la situazione organica delle Istituzioni AFAM che limita fortemente l’autonomia nella fase di reclutamento del personale.

**SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AMMINISTRAZIONE**

<b>Amministrazione</b>	<b>ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA</b>
<b>Indirizzo</b>	<b>DORSODURO 423, 30123 VENEZIA</b>
<b>Pec</b>	<b>accademiavenezia@pec.it</b>
<b>c.f.</b>	<b>80013420270</b>
<b>Sito web</b>	<b>www.accademiavenezia.it</b>

L’Accademia di Belle Arti di Venezia è strettamente legata alle vicende della ricerca artistica, al suo sviluppo nel tempo, alle tensioni fra tradizione e modernità, che hanno contraddistinto le diverse lezioni dei grandi e



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

grandissimi protagonisti dell'arte che vi hanno insegnato. In una città che ospita anche la più antica esposizione internazionale per le arti contemporanee, la Biennale di Venezia, il confronto e la relazione con quel che è l'ambito della ricerca più attuale, l'attenzione alla ricchezza e alla storia del territorio, costituiscono aspetti imprescindibili del definirsi quanto del rinnovarsi della stessa ragion d'essere dell'Istituzione.

In linea con la riforma delle Accademie varata nel 1999 e il costituirsi dello specifico settore dell'Alta Formazione Artistico Musicale (AFAM) nell'ambito del Ministero dell'Università e della ricerca (MUR), sono attualmente attive sei scuole: Pittura, Scultura, Decorazione, Grafica d'Arte, Scenografia, Nuove tecnologie dell'Arte. Le scuole sono tutte strutturate in percorsi triennali e biennali, alcune con più indirizzi. E' prevista l'apertura di una settima Scuola in Comunicazione e Didattica dell'Arte (DAPL 10). Con l'allargamento dell'organico il numero delle cattedre è salito di 19 unità, si sono inoltre aumentati i posti del personale tecnico amministrativo (sia collaboratori che assistenti) sia dei coadiutori. Nell'ultimo biennio (2021-2022) si è registrato un forte aumento delle iscrizioni, il numero complessivo degli studenti ha superato i 1600. A seguito dell'articolarsi e ampliarsi della stessa offerta formativa, l'Accademia ha avuto la necessità di attivarsi per la ricerca di nuovi spazi atti alla didattica, che sono stati individuati nell'Isola della Giudecca (con contratti già stipulati per 15 anni, e nell'area di San Basilio-Santa Marta, grazie ad una concessione stipulata con l'Autorità Portuale di Venezia, dalla validità di otto anni (Fabbricato 34, ex chiesetta di Santa Marta).

Grazie ad una convenzione pluriennale con il Comune di Venezia è stato così possibile dotare l'Accademia di una ulteriore possibilità logistica da dedicare sia alla attività didattiche - in particolare legate alla scuola di Scenografia, per poter ottemperare alle importanti collaborazioni con i maggiori teatri della Città (Fenice, Malibran) – sia alla promozione di progetti sulle arti. Si tratta degli spazi ubicati nel comprensorio di Forte Marghera, nella terraferma veneziana.

L'Accademia ha inoltre a disposizione, grazie ad una convenzione con il Comune di Venezia, , uno spazio completamente ristrutturato, flessibile e attrezzato con innovativi sistemi di climatizzazione e illuminazione, per la propria attività espositiva: il Magazzino del Sale n.3 (accanto al Museo Vedova).

Fra gli artisti del passato, lontano e recente, che hanno dato il loro apporto all'Istituzione vanno ricordati: Giovanni Battista Piazzetta, Giambattista Tiepolo, Gaspare Diziani, Giovanni Maria Morlaiter, Giannantonio Selva, Antonio Canova, Francesco Hayez, Pompeo Marino Molmenti, Giacomo Favretto, Luigi Nono, Guglielmo Ciardi, Alessandro Milesi, Ettore Tito, Guido Cadorin, Giuseppe Cesetti, Bruno Saetti, Giovanni Giuliani, Virgilio Guidi, Arturo Martini, Alberto Viani, Carlo Scarpa, Afro, Giuseppe Santomaso, Emilio Vedova, Carmelo Zotti. Non sono che alcuni dei nomi che hanno arricchito la storia e il prestigio dell'Istituzione nata nel 1750. Anche negli ultimissimi anni, grazie alla partecipazione di ex-allievi e docenti ad alcune delle maggiori manifestazioni d'arte sia italiane che estere (fra cui reiteratamente la Biennale di Venezia), si è ulteriormente sviluppato l'apporto artistico alla nomea dell'Istituzione.

Nella predisposizione dell'aggiornamento del PIAO l'Amministrazione si è ispirata a **7 principi guida** che, in fase di manutenzione e aggiornamento del PIAO, possono essere utilizzati anche come criteri per valutarne la qualità:

**1) Funzionalità al Valore Pubblico:** la pianificazione parte dal VP e non dal basso (ossia, dalle articolazioni organizzative) e i vari obiettivi devono essere funzionali al VP: le performance creano il VP, l'anticorruzione e trasparenza lo proteggono e lo creano, le azioni di salute organizzativa e professionale lo abilitano; il vertice politico-amministrativo è parte attiva nel processo.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

**2) Selettività:** la pianificazione è selettiva e il PIAO contiene pochi obiettivi di VP selezionati e prioritari, in quanto rilevanti per gli *stakeholder* e realizzabili, dato lo stato quanti-qualitativo o “salute amministrativa” delle risorse a disposizione dell’amministrazione.

**3) Adeguatezza:** Gli obiettivi devono essere sfidanti e gli indicatori congrui ovvero adeguati (ad es., il VP si misura con gli impatti; la performance si misura come efficacia operativa ed efficienza; l’anticorruzione e trasparenza si misurano tramite gli indicatori di attuazione delle misure), le baseline devono essere solide, i target migliorativi, le fonti non autoreferenziali. La qualità degli obiettivi e degli indicatori migliora grazie all’integrazione, al collegamento con il VP, alla partecipazione.

**4) Integrazione:** la pianificazione è integrata sia in verticale tra mandato, strategie e tattiche operative sia in orizzontale tra funzioni aziendali come performance, anticorruzione, bilancio. I dirigenti e i responsabili delle varie funzioni sono parte attiva nello sviluppo del PIAO.

**5) Semplificazione:** la semplificazione è una conseguenza della selettività e dell’integrazione dei contenuti e si esprime nella riduzione di piani, adempimenti, doppioni.

**6) Partecipazione:** al fine di generare VP riconosciuto e condiviso, la pianificazione è partecipata all’interno dell’amministrazione, anche grazie alla creazione di un gruppo di lavoro integrato (GdLI o *Integration Team*) che coinvolge i responsabili delle SottoSezioni PIAO e i responsabili degli obiettivi di VP (Responsabili Tematici). La partecipazione si estende all’esterno dell’amministrazione, coinvolgendo nel PIAO cittadini, imprese e altri *stakeholder*.

**7) Chiarezza dei ruoli e dei tempi:** l’amministrazione deve definire, all’inizio del processo di predisposizione del documento, i ruoli degli attori del PIAO/Report (*chi fa cosa e come*) e la sequenzialità dei tempi di redazione, definendo un chiaro cronoprogramma (*quando*) di predisposizione che parta dal VP atteso.

## **SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

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

- analizzare informazioni riguardanti il contesto e le scelte strategiche da compiere: in primis, definire un ordine di priorità tra le molteplici aree di intervento demandate dal mandato istituzionale e dalle mission;
- prendere decisioni riguardanti desiderabilità, fattibilità, difendibilità e legittimità di mission, obiettivi strategici ed azioni;
- affrontare in maniera efficace le criticità organizzative e gestionali interne;
- promuovere l’apprendimento organizzativo e lo sviluppo delle competenze professionali;
- in definitiva, produrre impatti multidimensionali migliorativi del benessere complessivo delle comunità di riferimento rispetto al momento di partenza di una politica o di un progetto, ossia creare Valore Pubblico.

### **2.1 Valore pubblico**

E’ molto complesso definire e misurare il “valore pubblico” in termini di obiettivi *outcome*/impatti per una realtà singolare e unica come l’Accademia. Infatti, i riferimenti alle misure di benessere equo e sostenibile citate dal Sustainable Development Goals dell’Agenda ONU 2030 e gli indicatori conseguenti elaborati da



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

ISTAT e CNEL difficilmente sono suscettibili nelle azioni programmatiche di un'Istituzione di Alta Formazione.

La programmazione economica persegue solo uno degli indicatori di valore pubblico possibile, ovvero il benessere sociale legato agli indicatori ISTAT "Istruzione e formazione", anche se solo parziale perché il fine generale di tali azioni ha un aspetto puramente economico di elevazione sociale, fatto che nel comparto AFAM è totalmente trascurato in quanto la trasmissione dei valori culturali dell'alta formazione è legata alle skills performative. Solo la parte dell'indicatore specifico si adatta a livelli più elevati di conseguimento in termini di istruzione e formazione che corrispondono livelli più elevati di accesso e godimento consapevole dei beni e dei servizi culturali, e una partecipazione attiva al processo di produzione nei settori della cultura e della creatività (Eurostat, 2011). La peculiarità del settore è che la formazione che viene erogata è finalizzata alla creazione e diffusione dell'arte, non comprimibile in risultati di valore economico. Pertanto, l'obiettivo strategico dell'Istituzione non può che essere orientato alla migliore formazione possibile degli artisti che la frequentano, dando loro gli strumenti per poter immergersi nel mondo del lavoro legato alla performance esecutiva nel modo più competitivo possibile. Uno dei modi per perseguire tali obiettivi, oltre alla cura e all'alta qualità della formazione erogata dai docenti, è permettere agli studenti negli anni di frequenza e prima di conseguire il diploma accademico, di cimentarsi nell'esperienza artistica in tutto il suo complesso ciclo vitale e produttivo. La strategia utilizzata è quella di valorizzare il talento, creando borse di studio, ed abituare gli studenti al "clima" e al contesto lavorativo favorendo la partecipazione ai concorsi, ed organizzando mostre ed esposizioni artistiche. Tra gli obiettivi che l'ente si pone ci sono la ricerca e la stesura di contratti di collaborazione con enti pubblici e soggetti privati per esibizioni di vario genere durante tutto l'arco dell'anno, le cui testimonianze si possono recuperare dai documenti relativi alle relazioni generali sui rendiconti. La partecipazione degli studenti è massiccia e l'obiettivo strategico è di aumentare le possibilità di esibizione, sia all'interno che all'esterno, dando inoltre la possibilità di guadagnare risorse economiche come contropartita. I nostri stakeholder pertanto sono individuati dapprima negli studenti, il cui risultato di gradimento sarà oggetto di valutazione con appositi questionari redatti dal Nucleo di Valutazione che troveranno maggior evidenza nella relazione annuale di competenza e che possono dare una misurabilità dell'azione.

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

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

- il numero di studenti coinvolti nelle produzioni artistiche interne ed esterne;
- le somme corrisposte;
- il numero di borse di studio stanziate;



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

- il numero di studenti partecipanti e vincitori delle borse e/o degli interventi in favore del diritto allo studio;
- il valore economico dei premi erogati;
- l'incremento delle iscrizioni;
- l'incremento delle manifestazioni artistiche;
- l'incremento della presenza dell'Accademia sul territorio;
- il numero degli accordi di programma conclusi con altri Enti, tesi a favorire la partecipazione degli studenti ad attività di confine tra formazione e professione;
- il numero di accordi di programma con le Istituzioni gemelle europee ed internazionali per la realizzazione di programmi di mobilità docenti e studenti (Erasmus+ ecc.);
- le azioni Erasmus attivate;
- il numero degli studenti, dei docenti e staff – in-coming e out-coming – coinvolti nelle azioni di mobilità internazionale.

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

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

Tra gli obiettivi del PIAO trovano spazio anche quelli legati ad azioni per migliorare l'accessibilità sia fisica che digitale dell'Istituto e quelli legati alla semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure. Il PIAO permetterà di procedere ad una revisione delle procedure per individuare i processi da reingegnerizzare e semplificare. E' significativo sottolineare che i processi selezionati negli anni scorsi, ovvero la gestione didattica da rendere totalmente informatizzata e i processi di acquisto sono ormai completati, soprattutto questi ultimi dal momento che l'adozione del D.Lgs. 36/2026 ha obbligato le Amministrazioni Pubbliche a informatizzare tali procedure.

I processi selezionati per il 2026 sono la gestione e catalogazione, oltre che la digitalizzazione del patrimonio custodito nella Biblioteca di Istituto, tenuto conto della partecipazione ad alcuni progetti, come il DEH e il COM finanziati dal PNRR che lo pongono come obiettivo.

Nell'immagine sottostante si può riassumere graficamente l'aspetto metodologico per favorire e rappresentare l'integrazione funzionale al VP, sia in sede di pianificazione che di monitoraggio. Si tratta della "Piramide del Valore Pubblico": tale modello consente di funzionalizzare le condizioni abilitanti del VP (salute delle risorse), le leve di creazione e protezione del VP (performance e anticorruzione e trasparenza), verso il miglioramento dei singoli impatti e verso l'orizzonte della generazione di VP. Ciò secondo una logica di generazione integrata e progressiva del valore che, partendo dalla base, sale di livello in livello, fino a trovare la sua misura sintetica nell'apice.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**



## 2.2 Performance

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

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

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

All'interno del ciclo di gestione della performance vanno predisposti, in ordine di tempo:

- un sistema di misurazione e valutazione delle performance
- un Piano triennale della performance, un Piano Triennale della Trasparenza, una Relazione annuale della performance.

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



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

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

**Il piano della performance predisposto dall'Accademia costituisce la base di partenza per un lavoro di implementazione che continuerà in tutto il triennio. Soprattutto è opportuno evidenziare che il sistema di misurazione e valutazione della performance non è stato ancora adottato integralmente, in quanto per le conosciute discrasie tra il personale docente e ATA, come spiegato nei paragrafi che seguono, la misurazione e valutazione continua ad essere applicata in sede di contrattazione integrativa di Istituto, in attesa di adottare un sistema condiviso con le parti sociali a livello nazionale.**

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

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

Il piano concerne i servizi che l'Istituto fornisce ai suoi utenti, con esclusione di quelli offerti dal personale docente: si rinvia a tal proposito al Titolo III (art. 10 e seguenti) del D.P.C.M. 26/01/2011, in base al quale: *"per le finalità relative alla valutazione delle performance dei docenti degli Enti del Comparto AFAM, l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e delle Ricerche (ANVUR), d'intesa con la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance dei docenti delle istituzioni AFAM"*. A tutt'oggi tale individuazione non è ancora stata effettuata.

Ciò premesso, il presente Piano riguarda in modo diretto il solo personale tecnico-amministrativo dell'Accademia, e rappresenta, di fatto, il documento di pianificazione operativa delle strutture amministrative che svolgono attività di mero supporto al *core-service* di ciascuna Istituzione: didattica, ricerca e produzione artistica.

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

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



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

conto nella sua redazione di tutte le indicazioni ricevute dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, a partire dalle linee guida n. 2/2017 e n. 5/2019, oltre che alla direttiva ministeriale del 28 novembre 2023, specificando che tutta la parte relativa alle funzioni dirigenziali viene completamente disattesa dal momento che non esiste tale inquadramento giuridico nelle professionalità dell'Amministrazione e pertanto confermando tutti i limiti precedentemente citati nell'applicazione della performance al sistema AFAM in mancanza di specifiche direttive nazionali che la rendono puramente simbolica allo stato attuale.

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

***Chi siamo***

L'Accademia di Belle Arti di Venezia, ai sensi dello Statuto, è sede primaria di Alta Formazione, di specializzazione e di ricerca artistica e scientifica nel settore delle arti visive e svolge correlata attività di produzione, attraverso la frequenza e il lavoro nei suoi laboratori artistici e nei suoi atelier, integrandovi lo studio delle discipline storiche e teoriche, per favorire il libero sviluppo dell'esperienza artistica e la formazione anche di nuove figure professionali.

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

L'Accademia è istituzione pubblica dotata, ai sensi dell'art. 33 ult. comma della Costituzione e nei limiti fissati dalla legge, di personalità giuridica e di capacità di diritto pubblico e privato secondo l'ordinamento vigente e gode di autonomia statutaria, didattica, scientifica, organizzativa, amministrativa, finanziaria e contabile.

L'Accademia svolge la propria attività didattica, organizza le relative strutture nel rispetto della libertà di insegnamento dei docenti e dei principi generali fissati dalla disciplina vigente in materia di ordinamenti didattici dell'Alta Formazione Artistica e Musicale, opera nel rispetto della libertà di ricerca dei docenti e riconosce l'autonomia di ricerca delle strutture scientifiche, assicurando a quanti operano nel suo ambito l'effettivo esercizio di tali libertà nello svolgimento delle prestazioni cui ciascuno è tenuto a norma di legge e di statuto, fornendo altresì a tale scopo i necessari strumenti di carattere tecnico, logistico e scientifico ed attivando gli opportuni incentivi.

***La governance dell'Accademia***

Ai sensi dello Statuto di autonomia, approvato dal Ministero dell'Università e della Ricerca, con **Decreto Dirigenziale n. 432 del 21 Ottobre 2005**, l'organizzazione dell'Accademia - ispirata a principi di efficienza, responsabilità, trasparenza, buon andamento e imparzialità - riflette la basilare distinzione tra attività di indirizzo e di controllo e attività di gestione.

Gli organi dell'Accademia previsti dallo Statuto ai sensi del D.P.R. n. 132/2003 sono:

- ✓ Presidente;
- ✓ Direttore;
- ✓ Consiglio di amministrazione;
- ✓ Consiglio Accademico;
- ✓ Revisori dei Conti
- ✓ Nucleo di Valutazione;
- ✓ Collegio dei professori;



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

✓ Consulta degli studenti;

In particolare sono preposti all'attività di indirizzo e controllo:

- Presidente
- Direttore
- Consiglio Accademico
- Consiglio di Amministrazione.

• **Il Presidente:** è il rappresentante legale dell'istituzione nominato dal Ministro sulla base di una designazione effettuata dal Consiglio Accademico entro una terna di soggetti di alta qualificazione manageriale e professionale, promuove e coordina l'attuazione delle decisioni adottate dal Consiglio di Amministrazione;

• **Il Direttore:** è responsabile dell'andamento didattico, scientifico ed artistico dell'istituzione e ne ha la rappresentanza legale in ordine alle collaborazioni e alle attività per conto terzi che riguardano la didattica, la ricerca, le sperimentazioni e la produzione. E' un docente eletto dai Docenti dell'Istituzione. Promuove e coordina l'attuazione delle decisioni e degli indirizzi espressi dal Consiglio Accademico;

• **Il Consiglio di Amministrazione:** in attuazione delle linee di intervento e sviluppo della didattica, della ricerca e della produzione definite dal Consiglio Accademico, Il Consiglio di Amministrazione è invece organo di indirizzo strategico, stabilisce gli obiettivi ed i programmi della gestione amministrativa; approva la programmazione finanziaria annuale e triennale e del personale, vigila sulla sostenibilità finanziaria delle attività.

• **Il Consiglio Accademico:** svolge funzioni di indirizzo, programmazione, coordinamento controllo e sviluppo delle attività didattiche e di ricerca dell'Accademia.

Sono inoltre presenti i seguenti organi:

• **La Consulta degli studenti,** oltre ad esprimere i pareri previsti dallo Statuto e dai Regolamenti, può indirizzare richieste e formulare proposte al Consiglio Accademico ed al Consiglio di Amministrazione con particolare riferimento all'organizzazione didattica e dei servizi per gli studenti;

• **I Revisori dei Conti,** organo di controllo, vigilano sulla legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa; espletano i controlli di regolarità amministrativa e contabile di cui all'articolo 2 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286;

• **Il Nucleo di Valutazione** con compiti di valutazione dei risultati dell'attività didattica e scientifica e del funzionamento complessivo dell' Istituzione verificando, anche mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, l'utilizzo ottimale delle risorse;

• **Il Collegio dei Professori** svolge funzioni di supporto alle attività del Consiglio accademico, secondo modalità definite dallo Statuto dell'Istituzione

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

### ***Cosa facciamo***

Sono compiti istituzionali dell'Accademia, l'alta formazione, la ricerca, la correlata produzione artistica, anche in relazione alle tradizioni e peculiarità del territorio e sempre con una particolare attenzione ai linguaggi della contemporaneità. In particolare l'Accademia istituisce e attiva corsi di formazione accademica ai quali si accede con il possesso del diploma di scuola secondaria di secondo grado. Sono in via



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

di attivazione corsi post-diploma (Master di I livello), oltre ai percorsi formativi inerenti l'acquisizione dei diplomi di I e II livello.

Sono inoltre compiti istituzionali:

- a) perseguire un livello di eccellenza negli studi attraverso l'istituzione di appositi organismi e strutture;
- b) curare, anche in concorso con la Regione e con Enti pubblici e privati, l'orientamento degli studenti ai fini dell'iscrizione ai corsi di alta formazione artistica anche con riguardo ai futuri sbocchi professionali, ed il tutorato;
- c) promuovere, anche in collaborazione con altri Enti e istituzioni italiane ed estere, le condizioni che rendono effettivo il diritto allo studio per gli studenti italiani e stranieri.

L'Accademia può partecipare, con servizi didattici integrativi, all'aggiornamento culturale e professionale permanente.

Sono altresì attività istituzionali dell'Accademia:

- a) assicurare strutture di vita collettiva e favorire iniziative autogestite degli studenti che ne promuovano la partecipazione ad attività culturali, anche attraverso la predisposizione di una specifica voce in bilancio, la disponibilità di spazi e attrezzature necessarie;
- b) assicurare opportune forme di pubblicità alle attività di ricerca e produzione svolte e alle relative fonti di finanziamento;
- c) favorire l'aggiornamento professionale del proprio personale;
- d) promuovere azioni idonee a garantire la funzionalità, la sicurezza e l'igiene degli ambienti di studio, di ricerca e di lavoro;
- e) istituire, gestire ed erogare borse di studio - oltre a quelle previste dalla normativa vigente - finalizzate alla realizzazione di tirocini, con risorse finanziarie comunque acquisite;
- f) promuovere la conservazione, l'incremento e l'utilizzazione del proprio patrimonio artistico, librario, audiovisivo, con particolare attenzione al Fondo Storico e all'Archivio, data la loro rilevanza per comprendere la storia dell'Istituzione;
- g) esercitare attività di stampa, editoriali e pubblicitarie;
- h) porre in atto quanto sia necessario in via strumentale al perseguimento dei propri compiti istituzionali, ivi compresa l'attività di autofinanziamento.

***Come operiamo***

L'attività dell'Accademia di Belle Arti si è strutturata e continua a strutturarsi principalmente attraverso le scuole e relativi Dipartimenti (attualmente Dipartimento di Arti Visive e Dipartimento di Progettazione e arti applicate, Dipartimento di Comunicazione e Didattica dell'Arte). Le scuole sono concepite come elemento di coordinamento fra gli organi istituzionali in grado di dare traduzione concreta alle linee di indirizzo elaborate dal Consiglio Accademico. Hanno una loro organizzazione con relativo numero di cattedre afferenti, svolgono con regolarità la funzione di supporto all'organizzazione dei corsi e agli uffici della didattica. Possono promuovere progetti propri o in comune, che prevedano workshop, conferenze, seminari, le cui spese organizzative devono essere in ogni caso coerenti con quanto previsto dal Bilancio dell'istituzione e possono avvalersi, previa comunicazione agli organi istituzionali, di fonti esterne mediante collaborazioni con altri enti sia privati che pubblici. In prospettiva la loro funzione verrà ripensata e inserita nell'ambito di una nuova funzionalità dipartimentale, sulla base di quanto prevede il DPR 82/2024, art. 5 comma 2.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Elemento cardine per il complessivo funzionamento della didattica, compreso quanto proposto dalle Scuole, sono le Linee Guida – Piano di Indirizzo, elaborato annualmente dal Consiglio Accademico e verificato nella sua compatibilità con il bilancio dell'Istituzione dal Consiglio di Amministrazione.

E' possibile anche ai docenti, sia individualmente che in collaborazione con altri colleghi, proporre attività che siano coerenti con la loro didattica e che generino occasione di approfondimento culturale. L'organizzazione per Dipartimenti è in via di definizione, come passaggio da una precedente organizzazione per aree tematiche.

Le attività di produzione sono molteplici e hanno come fine la complementarietà alla didattica istituzionale, e il suo implemento anche mediante progetti in grado di coinvolgere nella loro realizzazione gli studenti. L'attività di produzione diventa così una occasione rilevante di crescita professionale. Nello specifico l'Accademia organizza mostre, convegni, seminari, workshop, forme di collaborazione con esterni anche in vista dell'elaborazione di specifici progetti di comunicazione e produzione. Riserva grande rilievo in questo senso alla relazione con soggetti del mondo dell'imprenditoria, purché in grado di strutturarsi come momenti di crescita e partecipazione per gli studenti. L'Accademia collabora con Enti pubblici di rilievo: dalla Biennale ai teatri cittadini, e non solo cittadini, in particolare per l'elaborazione di specifici progetti scenografici per opere in programmazione.

#### **Aree di interesse strategico**

##### Mandato Istituzionale e missione

L'Accademia ha definito le sue finalità istituzionali nello Statuto di cui è dotato che è stato approvato dal Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca con **Decreto Dirigenziale n. 432 del 21 Ottobre 2005**.

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

Le attività in cui si concretizza la strategia politica dell'Accademia possono essere riassunte in quattro sezioni: Formazione, Ricerca e Produzione artistica, Sviluppo locale ed Internazionalizzazione, Organizzazione.

#### **Albero della performance**

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

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



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

L'Accademia è sede primaria di Alta Formazione, di specializzazione e di ricerca nel settore artistico e svolge correlata attività di produzione.



**OBIETTIVI STRATEGICI ED OPERATIVI**

**SUPPORTO AMMINISTRATIVO ALLA ATTIVITÀ DI FORMAZIONE, PRODUZIONE E RICERCA**

Area II e III	Ambiti degli Obiettivi	Unità assegnate
<b>Ufficio Didattica</b>	Gestione ammissioni, immatricolazioni, rinnovi, iscrizioni, piani di studio e relativi aggiornamenti Gestione tesi Gestione esami di profitto e predisposizione calendario Gestione iscrizione corsi singoli Attività di orientamento Verifica titoli Trasferimenti in entrata e uscita, rinuncia agli studi ed esoneri degli studenti Statistiche studenti Rapporti con ESU Gestione documentazione e convenzioni di tirocini e stages Raccolta e verifica della documentazione per eventuali rimborsi agli studenti Redazione certificati Compilazione, registrazione e rilascio diplomi, certificazioni Verifica documentazione studenti con disabilità e supporto al servizio interno Predisposizione e pubblicazione bandi per borse di collaborazione con studenti ed ex studenti Supporto docenti e studenti nell'utilizzo piattaforma	<b>4 assistenti</b>



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

	Esse3 Pubblicazione avvisi Attività di sportello in presenza e telefonico	
<b>Ufficio personale docente</b>	Gestione informatizzata presenze e assenze personale docente Gestione badge e rilevazione mediante piattaforma Gestione pratiche relative al personale docente in organico Rapporti con altre istituzioni AFAM per comunicazioni relative al personale docente Rilascio certificati di servizio Predisposizione contratti di lavoro a tempo determinato, indeterminato e per docenti esterni Pratiche docenti contrattisti Gestione convenzione Boston University Comunicazioni Co-Veneto Gestione operazioni mobilità Gestione statistiche Gestione pratiche infortunio personale docente Predisposizione TFR per docenti a tempo determinati Gestione corsi sicurezza docenti Supporto all'ufficio didattica e ufficio personale t.a.	<b>1 assistente</b>
<b>Ufficio personale T.A. – Ufficio produzione</b>	Gestione pratiche pensionistiche personale, decreti ricostruzione carriera, predisposizione TRF e TFS Inserimento anticipo DMA e ultimo miglio su piattaforma Passweb Inserimento ferie e permessi nell'apposito gestionale Pubblicazioni sul sito istituzionale dell'Accademia, su CINECA, INPAGOV e piattaforme ministeriali Gestione eventi, progetti, convenzioni ed attività correlate Predisposizione contratti di collaborazione con relatori esterni Gestione e reclutamento personale T.A. Audit privacy periodico per DPO Gestione mobilità personale Gestione pratiche infortunio Reclutamento modelli viventi	<b>1 assistente</b>
<b>Ufficio Ragioneria</b>	Istruttoria e predisposizione delle procedure di fornitura di servizi e lavori sotto soglia tramite MEPA, Traspare, Consip e mercato libero e gestione dei rapporti con professionisti esterni Gestione modulistica per la predisposizione del DUVRI	<b>1 funzionario</b>



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

	<p>Supporto nella predisposizione di contratti con ditte e professionisti esterni ed elaborazione capitolati tecnici</p> <p>Supporto all'ufficio economato nelle attività di manutenzione ordinaria e straordinaria ed eventuali verifiche contabili</p> <p>Procedure di adeguamento alla normativa vigente degli impianti in uso e relativo monitoraggio</p> <p>Pratiche sorveglianza sanitaria</p> <p>Gestione polizze assicurative personale T.A., docenti e studenti</p> <p>Supporto alle procedure appalto sopra soglia</p> <p>Supporto alla Direzione amministrativa</p>	
<b>Ufficio Protocollo</b>	<p>Gestione del protocollo informatico</p> <p>Archivio degli atti e relativo smistamento all'interno dell'Istituzione nonché all'esterno via posta, fax, e-mail e PEC</p> <p>Verifica timbrature personale T.A.</p> <p>Comunicazioni AssenzeNet e SciopNet</p> <p>Inserimento permessi e ferie nel gestionale dedicato</p>	<b>1 assistente</b>
<b>Erasmus e relazioni internazionali</b>	<p>Assistenza e informazioni a studenti internazionali interessati a studiare in Accademia</p> <p>Gestione amministrativa degli studenti in entrata ed in uscita (pratiche burocratiche, accoglienza, riunioni informative, supporto studenti)</p> <p>Gestione amministrativa e finanziaria del progetto Erasmus+ azione chiave KA 131: Call, rapporto intermedio e rapporto finale da inviare annualmente ad agenzia nazionale Erasmus</p> <p>Preparazione contratti finanziari degli studenti per ottenimento borsa di studio Erasmus+</p> <p>Creazione e pubblicazione bandi di mobilità per studio/tirocinio/mobilità staff e docenza</p> <p>Predisposizione e pubblicazione delle relative graduatorie</p> <p>Contatti con sedi estere, rinnovo accordi interistituzionali e aggiornamento sedi mobilità</p> <p>Gestione della pagina Relazioni internazionali Erasmus+ nel sito dell'Accademia</p> <p>Gestione Beneficiary Module (strumento di gestione delle mobilità e calcolo borse)</p> <p>Gestione Dashboard (strumento online per creazione Online Learning Agreement e rinnovo accordi)</p> <p>Accoglienza partner internazionali in visita</p>	<b>1 collaboratore</b>



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

	all'Accademia Attività specifiche per l'Erasmus Veneziano: gestione amministrativa studenti in entrata (avvio del progetto, creazione modulistica, contatti con coordinatori, docenti e studenti) Gestione portale Universitaly Progetto Erasmus +BIP Rapporti con associazione ESN Rapporti con CIMEA	
<b>Ufficio Legale</b>	Predisposizione contratti con ditte esterne Supporto alle procedure d'appalto Supporto alle attività relative ai progetti ministeriali e PNRR Cura e gestione dei reclami e delle istanze di accesso agli atti Attività di ricerca normativa e giurisprudenziale a supporto della Direzione	<b>1 funzionario</b>
<b>Ufficio Economato e Manutenzioni</b>	Istruttoria e predisposizione ordinativi di fornitura di beni e servizi tramite MEPA, Consip e mercato libero Raccolta richieste di acquisto di merci, materiali e servizi necessari al funzionamento dell'Istituzione e all'attività didattica Gestione facile consumo MUD: gestione smaltimento rifiuti Richieste sopralluoghi per manutenzioni e preventivi Gestione interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti Inventario Inserimento e protocollazione fatture Gestione Piattaforma Crediti Commerciali (PCC)	<b>2 assistenti</b>
<b>Ufficio Compensi</b>	Predisposizione tabelle stipendi supplenze brevi e saltuarie Predisposizione tabelle compensi accessori personale interno Predisposizione tabelle compensi personale esterno Gestione INPS – INDAP – flussi mensili UNIEMENS Modello 770 Modello IRAP Certificazione Unica Compensi accessori fuori sistema Anagrafe prestazioni personale on line Autoliquidazione annuale INAIL	<b>1 assistente</b>



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

	Gestione contestazioni	
<b>Segreteria di Direzione</b>	Attività di raccordo tra le Direzioni, gli Organi e gli Uffici Supporto agli Organi di governo Supporto alle attività didattiche della Direzione Supporto all'attività di docenza del Direttore	<b>1 assistente</b>

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

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

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unità assegnate	Peso unitario	Peso totale
<b>II – Amministrativo - Didattica</b>	<i>Miglioramento della qualità del servizio</i>	Svolgimento di tutti i compiti e mansioni assegnate connesse con le funzioni dell'unità operativa di appartenenza atte a fornire un adeguato supporto amministrativo, soprattutto attraverso l'utilizzo di strumenti e procedure informatizzate.	<b>16</b>	<b>8%</b>	<b>40%</b>
		Rispetto delle scadenze procedurali previste per l'area di lavoro assegnate e della tempistica generale definita dalle normative di settore.		<b>10%</b>	
		Applicazione e rispetto puntuale delle normative in materia di trasparenza e anticorruzione		<b>10%</b>	
		Proposizione di azioni migliorative o risolutive di problemi/contenziosi organizzativi della struttura. Autonomia nello svolgimento delle procedure di competenza		<b>12%</b>	
	<i>Crescita della professionalità</i>	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro e alla sicurezza		<b>10%</b>	<b>20%</b>
		Assunzione di responsabilità e di corresponsabilità nei possibili errori		<b>10%</b>	



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

	<i>Guadagno d'immagine dell'Istituzione</i>	Cortesìa e disponibilit� nei confronti dell'utenza e dei colleghi	<b>6%</b>	<b>10%</b>
		Disponibilit� a sostenere o sostituire colleghi assenti o neoassunti	<b>4%</b>	

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

**Obiettivi Strategici ed operativi per gli operatori**

Gli obiettivi strategici per il personale coadiutore sono:

- a) assicurare adeguato supporto alle iniziative inerenti la programmazione annuale delle attivit  didattiche, di ricerca e produzione artistica svolte anche al di fuori dell'Istituto;
- b) assicurare adeguato supporto all'attivit  di segreteria curando anche l'accoglienza e la comunicazione con il personale interno dell'Accademia e tra l'Istituzione e l'utenza esterna, nonch  con l'espletamento dei servizi esterni;
- c) migliorare l'efficienza dei servizi resi mediante l'adeguata turnazione e disponibilit  alla sostituzione dei colleghi assenti;
- d) collaborare al mantenimento dell'efficienza dell'immobile mediante le pulizie straordinarie e gli interventi manutentivi di modesta entit .

Area	Obiettivi operativi	Azioni	Unit� assegnate	Peso specifico	Peso totale
<b>Operatori</b>	<i>Miglioramento della qualit� del servizio</i>	Svolgimento di tutti i compiti e le mansioni assegnate connesse con la postazione di appartenenza atte a fornire un adeguato supporto tecnico ai docenti e all'amministrazione, anche attraverso l'utilizzo di strumenti e attrezzature	<b>14</b>	<b>10%</b>	<b>45%</b>
		Disponibilit� nella gestione delle emergenze – pulizie straordinarie – pulizie aree comuni		<b>10%</b>	
		Riordino, sistemazione e gestione degli archivi e del magazzino		<b>5%</b>	
		Supporto all'attivit� amministrativa (didattica di produzione e di ricerca)		<b>5%</b>	
		Interventi di manutenzione ordinaria		<b>5%</b>	



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

		Gestione e tenuta delle chiavi dell'Istituto	<b>10%</b>	
	<i>Crescita della professionalità</i>	Aggiornamento su tematiche inerenti all'area di lavoro, alla sicurezza, pronto soccorso e antincendio	<b>5%</b>	<b>5%</b>
	<i>Miglioramento del clima relazionale con i colleghi e/o con l'utenza</i>	Disponibilità a sostituire i colleghi assenti o neo assunti	<b>10%</b>	<b>20%</b>
		Disponibilità e cortesia con l'utenza interna ed esterna	<b>10%</b>	

Alla performance individuale viene assegnato un peso pari al 70%.

La misurazione della performance individuale, legata alle attività aggiuntive per il personale COADIUTORE sono disciplinate dal Contratto Integrativo di Istituto dell'anno accademico di riferimento.

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

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

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

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

### **Obiettivi per il triennio 2026/2028**

La Direzione ha individuato come prioritari i seguenti obiettivi legati essenzialmente alla didattica ma in buona parte gestiti ed erogati dall'apparato amministrativo su cui misurare la performance:

- stipula di convenzioni con Istituzioni esterne e privati per lo svolgimento di tirocini formativi per gli studenti;
- organizzazione o compartecipazione alla realizzazione di concorsi artistici;
- organizzazione di borse di studio interne per premiare gli studenti più meritevoli;
- supporto alla partecipazione di studenti al Premio Nazionale delle Arti;
- catalogazione informatizzata delle opere della biblioteca;
- ampliamento di servizi on-line per docenti, studenti e amministrazione;
- attività di acquisizione ed inventario del patrimonio dell'Accademia;



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

- revisione del sito Internet dell'Accademia, potenziamento della divulgazione delle notizie sull'attività d'Istituto, aggiornamento della pagina Facebook e di altri canali social dell'Accademia;
- attività di (video)registrazione di conferenze organizzate dall'Accademia.
- promozione iniziative inerenti al benessere degli studenti e le attività di supporto psicologico, anche in relazione a bandi ministeriali;
- progetti innovativi sull'internazionalizzazione legati a finanziamenti PNRR, a cui l'Accademia partecipa come partner,
- progetti relativi allo sviluppo di nuove forme di didattica da remoto, (Digital Education Hub) in partenariato con università italiane;
- attivazione di ulteriori percorsi di master e di dottorato

Inoltre, è attribuita o riconfermata particolare rilevanza alle iniziative riguardanti:

- attivazione di docenze a contratto nei corsi di tutti i livelli ove non si possa far fronte con i docenti in organico;
- consolidamento delle iniziative di produzione artistica, con previsione di programmazione dei periodi di studio e produzione;
- stipula o riconferma di apposite convenzioni volte ad assicurare le attività di produzione artistica;
- incremento della collaborazione con le realtà artistiche cittadine e con gli enti locali, attraverso la prosecuzione di rassegne e iniziative di divulgazione con l'utilizzo di ulteriori spazi alternativi per l'esposizione della produzione artistica;
- potenziamento e ulteriore sostegno alla mobilità studentesca e ai progetti di cooperazione internazionale, attraverso accordi bilaterali di nuova stipula;
- ampliamento dei servizi dedicati a docenti e studenti e incremento del numero di collaborazioni a tempo parziale (150 ore) da destinarsi agli studenti;
- interventi di manutenzione della strumentazione tecnica dei laboratori;
- Prosecuzione del progetto relativo all'inventario degli archivi cartacei con il fine di consentire un discarico inventariale.

**Interventi straordinari già finanziati:**

- Interventi di adeguamento e ammodernamento degli impianti antincendio e di edilizia finalizzati al totale recupero funzionale e all'efficientamento delle articolazioni della sede dell'Accademia – D.M. n. 338/2022;
- Interventi di orientamento e tutoraggio a beneficio degli studenti, per la rimozione delle diseguaglianze, per favorire la regolarità degli studi e dei tempi di conseguimento del titolo di studio, secondo quanto previsto dal D.M. n. 752/2022;
- Interventi di efficientamento energetico della sede dell'Accademia, finanziati con D.M. n. 645/2020.

**Interventi straordinari da realizzare:**

- Interventi di adeguamento e ammodernamento degli impianti antincendio e di edilizia finalizzati al totale recupero funzionale e all'efficientamento delle articolazioni della sede dell'Accademia – D.M. n. 338/2022.

**Gli obiettivi per la trasparenza**



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

In conformità al D.Lgs. 33/2013 “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”, l'Accademia organizza la sezione Amministrazione sul sito web istituzionale dell'Accademia.

Gli obiettivi che l'Accademia intende perseguire attraverso il Programma per la Trasparenza e l'Integrità corrispondono, in ragione dell'oggetto e della finalità, alle seguenti linee di intervento:

- Attuazione del D.Lgs. 33/2013;
- Definizione dei flussi informativi;
- Azioni correttive e di miglioramento della qualità delle informazioni;
- Semplificazione del procedimento;
- Verifica ed ampliamento dei servizi on line;
- Iniziative di comunicazione della trasparenza e strumenti di rilevazione dell'utilizzo dei dati pubblicati.

Considerato il rilevante impatto organizzativo nella presente fase di prima applicazione, costituisce obiettivo prioritario per il periodo considerato (2023 - 2025) l'attuazione dei numerosi obblighi di pubblicazione previsti dal D.Lgs. 33/2013, secondo le modalità e le specificazioni indicate dalla CIVIT (ora ANAC) con la delibera n. 50/2013.

**Gli obiettivi operativi per il periodo 2026/2028**

Nella fase di avvio bisognerà rendere coerente il presente piano alla contrattazione d'Istituto. Le aree di attività previste sono le seguenti:

<b>Personale docente</b>	<b>Personale amministrativo</b>	<b>Personale coadiutore</b>
Attività di supporto alla didattica a distanza, quale complemento all'attività in presenza che rimane prioritaria DUBBI. Miglioramento dell'offerta formativa, di ricerca e di produzione e sperimentazione	Attività derivante da innovazione e ottimizzazione delle procedure interne e da innovazione normativa	Attività relative al miglioramento dei servizi offerti dall'Accademia
Attività di produzione artistica, ricerca, divulgazione e promozione	Attività di supporto al funzionamento d'Istituto	Attività di supporto al funzionamento d'Istituto
Progetti previsti dalla programmazione d'Istituto	Attività connesse all'attuazione di specifici progetti inseriti nella programmazione d'Istituto	Attività connesse all'attuazione di specifici progetti inseriti nella programmazione d'Istituto
Attività relative al funzionamento dell'Accademia		
Deleghe e collaborazioni Direzione		

**Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance**



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

L'Accademia indirizzerà la sua azione a impostare e consolidare una cultura organizzativa comune e a valorizzare i momenti di condivisione e di trasparenza dei processi nei confronti di tutti i portatori di interesse. Tra gli obiettivi rientrano quelli legati alla riduzione dei tempi di pagamento, che per questioni organizzative dovute alla contemporanea assenza delle figure EQ dell'Istituzione, hanno visto dilatarsi nell'ultimo trimestre del 2025 tali tempistiche. Già nel primo trimestre del 2026 si sta recuperando il ritardo.

In particolare sono previste azioni conseguenti alle prime valutazioni che saranno eventualmente effettuate dall'Anvur.

### **2.3 Rischi corruttivi e trasparenza**

Gli adempimenti, i compiti e le responsabilità previsti nel Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) sono inseriti e integrati nel ciclo della performance (si vedano la L. n. 190/2012 e il D.Lgs. n. 33/2013) e trovano spazio anche nel PIAO come elemento fondamentale della programmazione triennale. Di seguito si riporta il testo del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2023-2025. Il PTPCT, in particolare, individua, attraverso un'accurata valutazione dei rischi, gli obiettivi di Istituto per la loro riduzione o mitigazione. Il perseguimento di tali obiettivi è valutato con le stesse modalità applicate agli obiettivi organizzativi e individuali.

#### **2.3.1 PIANO TRIENNALE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (PTPCT) 2023-2025, adottato ai sensi dell'art. 1 comma 5 lett. A) della Legge 6 novembre 2012, n. 190.**

### **1. PREMESSA**

Il presente Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione (PTPC), adottato in ossequio alla L. n. 190/2012 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità della pubblica amministrazione) entrata in vigore il 28.11.2012, si inserisce in un percorso già predefinito dall'art. 97 Cost., finalizzato ad attuare la trasparenza e l'imparzialità dell'azione amministrativa che trova immediato riflesso nel dettato dell'art. 28 della Carta costituzionale secondo cui *"I funzionari e i dipendenti dello Stato e degli enti pubblici sono direttamente responsabili, secondo le leggi penali, civili e amministrative, degli atti compiuti in violazione di diritti"*.

L'affermazione della responsabilità diretta dei pubblici dipendenti e funzionari costituisce, già in questo passaggio, un'ulteriore e importante garanzia dei diritti del cittadino.

Sulla base di tali presupposti, la L. 190/2012 introduce un nuovo concetto di corruzione, inteso in senso lato, comprensivo altresì di quelle ipotesi in cui, nell'esercizio dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere affidatogli al fine di ottenere vantaggi privati.

Le situazioni rilevanti sono, quindi, più ampie delle mere fattispecie penalistiche di cui agli art. 318, 319 e 319 ter c.p., e ricomprendono non solo l'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione (disciplinati nel Titolo II, Capo I, del codice penale), ma anche tutte quelle situazioni in cui - pur non verificandosi una situazione penalmente perseguibile - si realizzi una distorsione dell'azione amministrativa dovuta all'uso a fini privati delle funzioni pubbliche attribuite, in dispregio ai principi di trasparenza e di imparzialità cui l'azione pubblica deve costantemente ispirarsi.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Tale "distorsione", oltre a determinare atteggiamenti eticamente discutibili, rappresenta un costo per la collettività, non solo diretto (come nell'ipotesi di esborsi illegittimi di denaro pubblico) ma anche indiretto, quando si concreta in ritardi nella conclusione dei procedimenti amministrativi, nel malfunzionamento degli uffici e nel conseguente sentimento di sfiducia dei cittadini nei confronti della Pubblica Amministrazione.

La L. n. 190/2012, nell'intento di prevenire il verificarsi di quelle situazioni o insieme di circostanze che, anche solo potenzialmente, determinino o aumentino il rischio che gli interessi pubblici possano essere compromessi dal perseguimento di interessi privati determinando il c.d. "conflitto d'interessi", è intervenuta direttamente nella disciplina dei procedimenti amministrativi, stabilendo che *"il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto anche potenziale"* (art. 6 bis L. 241/90).

Nell'ottica della prevenzione e del contrasto della "corruzione", la L. n. 190/2012 ha sancito l'obbligo per le Pubbliche Amministrazioni di definire ed adottare un proprio Piano Triennale della Prevenzione che riporti un'analisi delle attività amministrative maggiormente esposte al rischio e le misure, anche organizzative, da adottare, volte alla prevenzione, al controllo e al contrasto della corruzione e dell'illegalità, nella salvaguardia dei principi di esclusività, imparzialità e buon andamento nell'esercizio delle funzioni pubbliche.

A completamento delle prescrizioni legislative che incidono direttamente sulle azioni imputate alle pubbliche amministrazioni, la L. n. 190/2012 esige la nomina di un Responsabile della Prevenzione della Corruzione, considerato il garante dell'adozione e del rispetto di un sistema di misure di prevenzione volto a scongiurare il verificarsi di fenomeni "corruttivi" nell'agire pubblico.

Il presente Piano di Prevenzione della Corruzione, adottato dal Consiglio di Amministrazione su proposta del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, è trasmesso al Dipartimento della Funzione Pubblica. Esso è pubblicato sul sito web istituzionale e sarà oggetto di rivisitazione entro il 31 gennaio di ogni anno.

Alcune modifiche alla L. n. 190/2012 sono state introdotte dalla normativa successiva ed in particolare dal d.lgs. n. 25 maggio 2016, n. 97 *"Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche"*. Tali modifiche sono state recepite dal Piano Nazionale Anticorruzione 2016 approvato con Delibera n. 831 del 3 agosto 2016 dell'Autorità Nazionale Anticorruzione. Si evidenzia che il d.lgs. n. 97/2016, nel modificare il d.lgs. n. 33/2013 e la Legge n. 190/2012, ha fornito ulteriori indicazioni sul contenuto del PTPC. In particolare, il Piano assume un valore programmatico ancora più incisivo, dovendo necessariamente prevedere gli obiettivi strategici per il contrasto alla corruzione fissati dall'organo di indirizzo. L'elaborazione del PTPC presuppone, dunque, il diretto coinvolgimento del vertice delle p.a. e degli enti in ordine alla determinazione delle finalità da perseguire per la prevenzione della corruzione, decisione che è elemento essenziale e indefettibile del Piano stesso e dei documenti di programmazione strategico-gestionale.

Il Piano Nazionale Anticorruzione evidenzia, tra l'altro,

- al punto IV Istituzioni scolastiche, che

*"Tenuto conto delle caratteristiche organizzative e dimensionali del settore dell'istruzione scolastica e delle singole istituzioni, della specificità e peculiarità delle funzioni, nonché della disciplina di settore che caratterizza queste amministrazioni, l'ANAC ha adottato specifiche Linee guida con la delibera n. 430 del 13 aprile 2016."*



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

*“L’Autorità ha precisato, nelle Linee guida sopra richiamate, che le istituzioni dell’alta formazione artistica, musicale e coreutica, che costituiscono il sistema dell’alta formazione e specializzazione artistica e musicale, applicano le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza contenute nella Legge n. 190/2012 e nel d.lgs. n. 33/2013, in quanto equiparabili alle istituzioni universitarie e, quindi, ricomprese nelle amministrazioni pubbliche di cui all’art. 1, co. 2, del d.lgs. n. 165/2001. Con riguardo alle modalità attuative della normativa, a seguito di un confronto con il Ministero dell’Istruzione, dell’Università e della Ricerca, si precisa che il PTPC delle AFAM è adottato dal Consiglio di Amministrazione quale organo di indirizzo di dette istituzioni e che il RPCT è individuato nel Direttore dell’istituzione (conservatorio, accademia, ecc.). Tale figura, si ritiene, possieda sia una profonda conoscenza del funzionamento e dell’organizzazione delle istituzioni in parola, e, dunque, dei fattori di rischio presenti nelle relative aree, sia poteri e funzioni idonee a garantire lo svolgimento dell’incarico con autonomia ed effettività, come richiesto dalla Legge n. 190/2012.”*

*La soppressione del riferimento esplicito al Programma Triennale per la Trasparenza e l’Integrità, per effetto della nuova disciplina, comporta che l’individuazione delle modalità di attuazione della trasparenza non sia oggetto di un separato atto, ma sia parte integrante del PTPC come “apposita sezione”. Quest’ultima deve contenere, dunque, le soluzioni organizzative idonee ad assicurare l’adempimento degli obblighi di pubblicazione di dati e informazioni previsti dalla normativa vigente. In essa devono anche essere chiaramente identificati i responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, dei documenti e delle informazioni.*

Il modello di prevenzione disegnato dalla Legge n. 190/2012 appare improntato sulla realtà tipica dei Ministeri ai quali risulta di immediata applicazione. Con l’adozione delle “Linee guida sull’applicazione alle istituzioni scolastiche delle disposizioni di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190 e al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33”, del 13 aprile 2016 (delibera n. 430) si è cercato di colmare una lacuna normativa derivante dalla mancata previsione nel testo legislativo di apposite disposizioni dedicate alle scuole. Sono state, in particolare, fornite indicazioni volte a orientare le istituzioni scolastiche nell’applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, tenuto conto delle caratteristiche organizzative e dimensionali del settore dell’istruzione scolastica e delle singole istituzioni, della specificità e peculiarità delle funzioni, nonché della disciplina di settore che caratterizza queste amministrazioni. In particolare viene affrontato il tema dell’individuazione delle figure a cui affidare gli incarichi di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e di Responsabile della Trasparenza e quindi, il compito di predisporre il PTPC e il PTTI per le istituzioni scolastiche. Considerato il ruolo e le funzioni del Direttore dell’Accademia, che è competente ad adottare tutti i provvedimenti ed atti gestionali per l’Istituto di cui è responsabile, e dato il particolare rapporto esistente tra le scuole e l’Amministrazione ministeriale, il Responsabile della Prevenzione è individuato nel Direttore, così come il responsabile della trasparenza anche se in origine era individuato in ciascun dirigente scolastico ma i successivi interventi legati, in particolare, al Decreto legislativo n. 97 del 25 maggio 2016 e la successiva Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016 di approvazione del PNA 2016, hanno evidenziato la necessità di unificare le due figure. Sostanzialmente il piano rimane invariato essendo ancora coerenti le idee programmatiche per gli anni successivi alla sua formulazione.

**Inoltre questa Amministrazione ha già ottemperato anche alle direttive di cui alla delibera ANAC n. 605/2023 del 19 dicembre 2023 che ha aggiornato il PNA 2022/2024 inserendo la previsione della gestione informatizzata degli acquisti ai sensi delle disposizioni del D.Lgs. 31 marzo 2023, n. 36, ormai efficaci a tutti gli effetti. Infatti ci si è dotati di una piattaforma digitale certificata per gli acquisti in ottemperanza alle disposizioni del codice appalti e pertanto già in linea con le disposizioni citate.**



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

## **2. OBIETTIVI**

L'Accademia di Belle Arti di Venezia considera obiettivo primario che le proprie attività istituzionali vengano svolte con correttezza, lealtà, trasparenza, integrità ed onestà nonché nel rispetto dell'ordinamento vigente; la pubblica amministrazione è responsabile del proprio operato di fronte a tutti gli utenti ed i cittadini.

Preso atto che la Legge 6.11.2012 n. 190 "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nelle pubbliche amministrazioni*" ha introdotto l'obbligo per tutte le pubbliche amministrazioni di redigere, approvare e aggiornare nel tempo un proprio Piano Anticorruzione, l'Accademia intende con il presente Piano Anticorruzione non solo ottemperare agli obblighi di legge, ma contemporaneamente porre in essere un documento che risponda concretamente agli obiettivi sopra espressi.

Nello specifico e mutuando quanto riportato nel PNA 2022-2024 gli obiettivi strategici del triennio che si possono individuare sono i seguenti, tenuto conto dell'adeguamento della natura giuridica dell'ente a seguito della recente statizzazione:

- rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi europei e del PNRR;
- revisione e miglioramento della regolamentazione interna (a partire dal codice di comportamento e dalla gestione dei conflitti di interessi);
- promozione delle pari opportunità per l'accesso agli incarichi di vertice (trasparenza ed imparzialità dei processi di valutazione);
- incremento dei livelli di trasparenza e accessibilità delle informazioni da parte degli stakeholder, sia interni che esterni;
- miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente";
- miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno;
- digitalizzazione dei processi dell'amministrazione;
- individuazione di soluzioni innovative per favorire la partecipazione degli stakeholder alla elaborazione della strategia di prevenzione della corruzione;
- incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza tra il personale della struttura dell'ente;
- miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione);
- promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche (ad esempio costituzione/partecipazione a Reti di RPCT in ambito territoriale);
- consolidamento di un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO integrato nel sistema di misurazione e valutazione della performance;
- integrazione tra sistema di monitoraggio del PTPCT o della sezione del PIAO e sistemi di controllo di gestione.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

### **3. QUADRO NORMATIVO PER LA REDAZIONE DEL PIANO**

La Legge n. 190/2012 è finalizzata a rendere più efficace la lotta alla corruzione e all'illegalità nella pubblica amministrazione. Essa introduce nella prima parte le misure finalizzate alla prevenzione della corruzione e dell'illegalità, mentre nella seconda parte vengono modificate e integrate le norme relative alle fattispecie di reati contro la pubblica amministrazione, contenute nel codice penale ed in altri provvedimenti legislativi. La Legge individua un nuovo assetto di presidio, nazionale e locale, a contrasto dei fenomeni di illegalità e, in particolare, prevede competenze in capo a:

- Comitato Interministeriale per la prevenzione e il contrasto della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione;
- Dipartimento della Funzione Pubblica;
- Autorità Nazionale Anticorruzione - CIVIT (oggi A.N.A.C.);
- Responsabile della prevenzione della corruzione che viene nominato dall'organo politico tra i dirigenti di prima fascia in servizio e ha il compito di verificare l'attuazione e l'idoneità del piano. Il Responsabile è soggetto a pesanti sanzioni nel caso venga commesso un reato di corruzione all'interno dell'amministrazione o anche di ripetute violazioni del piano e di omesso controllo. Il Responsabile relaziona annualmente all'organo politico riguardo al presidio degli obblighi di anticorruzione. In particolare, entro il 31 gennaio di ogni anno deve:
  - a) predisporre e sottoporre all'approvazione dell'organo politico il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione;
  - b) definire procedure appropriate per selezionare e formare, il personale destinato ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

Il Piano Triennale individua le attività nelle quali è più elevato il rischio di corruzione e prevede, per tali attività, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonee a prevenire il rischio di corruzione; prevede inoltre obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione. Il Piano ha anche la finalità di monitorare il rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti, i rapporti tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o ricevono vantaggi economici di qualunque genere, e individuare eventuali obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti dalla legge.

### **4. OGGETTO, FINALITA' E DESTINATARI**

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

Il Piano della Prevenzione della Corruzione per il triennio 2023-2025 viene elaborato nel rispetto delle seguenti finalità:

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



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

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

Destinatario del presente Piano è il personale docente nonché il personale TA dell'Accademia.  
La violazione delle misure di prevenzione previste dal presente Piano costituisce illecito disciplinare.

## **5. ORGANIZZAZIONE**

La parte relativa all'organizzazione è la medesima riportata nel Piano della Performance.

## **6. PRINCIPI E NORME DI RIFERIMENTO**

### **Il contesto normativo di riferimento**

Il quadro normativo definisce il complesso delle regole che devono essere seguite nel corso della stesura del PTPC.

Di seguito si riporta un elenco non esaustivo dei principali provvedimenti normativi esaminati nel corso della predisposizione del PTPC, costituiti da:

- la legge 6 novembre 2012, n. 190, "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*", pubblicata sulla Gazzetta ufficiale n. 265 del 13 novembre 2012;
- il Piano Nazionale Anticorruzione predisposto dal Dipartimento della Funzione Pubblica ed approvato in data 11 settembre 2013 con la delibera dell'A.N.AC. n. 72/2013 ed i relativi allegati;
- il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, "*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*";
- il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, "*Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico, a norma dell'articolo 1, commi 49 e 50, della legge 6 novembre 2012, n. 190*".
- il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, "*Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*";
- d.p.r. 16 aprile 2013, n. 62, intitolato "*Regolamento recante codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165*";
- il D.Lgs. n. 97 del 25 maggio 2016 recante "*Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*".

I contenuti della normativa nazionale evidenziano una forte coerenza in termini di impianto con quelle che sono le strategie indicate dalle istituzioni internazionali, come risulta evidenziato nell'ambito del recente rapporto elaborato dall'O.E.C.D. sulla situazione dell'Italia.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Relativamente alle istituzioni scolastiche, indicazioni specifiche sono contenute nelle *"Linee guida sull'applicazione alle istituzioni scolastiche delle disposizioni di cui alla legge 6 novembre 2012, n. 190 e al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33"*, di cui alla delibera ANAC n. 403 del 13 aprile 2016.

L'Accademia richiede ai professori, al personale tecnico-amministrativo e agli studenti, nonché ad ogni altro membro dell'Istituto nell'adempimento dei rispettivi doveri, e in relazione ai ruoli e alle responsabilità assunte sia individualmente sia nell'ambito di organi collegiali, di rispettare, proteggere e promuovere con coraggio i valori cardine delle istituzioni Afam.

L'Accademia riconosce inoltre i valori custoditi nella Costituzione della Repubblica italiana, specialmente per quanto attiene allo sviluppo della cultura e della ricerca (art. 9), alla libertà d'insegnamento (art. 33), al diritto per i capaci e meritevoli di raggiungere i gradi più alti degli studi (art. 34).

In Accademia sono già in vigore molteplici norme, autonomamente adottate o scaturenti da norme e circolari a valenza nazionale, regionale e locale, volte ad assicurare lo svolgimento delle attività nel rispetto dei principi di legalità e di eticità.

Le norme e i regolamenti interni indicano i comportamenti che devono essere tenuti, quelli da contrastare, oltre a sanzioni da applicarsi in caso di mancato rispetto delle regole.

Tutto il personale che a vario titolo opera all'interno dell'Accademia, nonché la componente studentesca, è tenuto a rispettare e far rispettare queste normative e principalmente:

- Statuto dell'Accademia: è la "carta costitutiva" dell'Istituto che contiene i principi fondamentali dell'Accademia e delinea gli organi che in esso operano;
- Codice disciplinare del personale: si identifica nelle norme contenute nei Contratti Collettivi Nazionali di Lavoro rispettivamente vigenti nel tempo, che vengono automaticamente integrati dalle disposizioni contenute nel D.Lgs. n. 30.01.2001, n. 165, così come riformate dalla L. n. 150/09 (c.d. "Legge Brunetta");
- Strumenti informativi della didattica: contengono le regole che gli studenti dell'Accademia devono rispettare dall'immatricolazione sino al conseguimento del diploma accademico. Tali regole operano anche per gli iscritti ai corsi post diploma o master;
- Legge 27.03.2001, n. 97: concernente i rapporti tra procedimento penale e procedimento disciplinare nonché gli effetti del giudicato penale nei confronti dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni;
- Legge 6.11.2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nelle pubbliche amministrazioni" di cui trattasi nel presente documento e che da concreta attuazione nell'ordinamento italiano ai principi dettati dalla Convenzione istitutiva delle Nazioni Unite e alla Convenzione penale sulla corruzione, siglata in ambito europeo.

## **7. PIANO ANTICORRUZIONE**

### **Premessa**

Il Piano Triennale, come previsto dall'attuale normativa, andrà dinamicamente allineato alle future determinazioni degli organi competenti e, soprattutto, al PNA.

Le Linee di indirizzo varate in data 14 marzo 2013 dal Comitato interministeriale danno per assunto che *"l'attività di prevenzione della corruzione rappresenta un processo i cui risultati si giovano della maturazione dell'esperienza e si consolidano nel tempo"*.

Il PNA, e quindi in conseguenza anche il Piano Triennale Anticorruzione locale, *"non si configura come un'attività compiuta, con un termine di completamento finale, bensì come un insieme di strumenti finalizzati*



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

*alla prevenzione che vengono via via affinati, modificati o sostituiti in relazione al feedback ottenuto dalla loro applicazione".*

Il Responsabile della prevenzione della corruzione è individuato tra i dirigenti di ruolo di prima fascia, ai sensi dell'art. 1, comma 7, della Legge 190/2012. Nel settore AFAM non esiste una figura dirigenziale specifica. In maniera autonoma il Ministero Università e Ricerca con circolare prot. n. 11108 del 07/09/2016 ha indicato nella figura del Direttore il RPCT.

#### **La gestione del rischio**

La strategia della prevenzione della corruzione si fonda sulla progettazione, realizzazione e sviluppo di un sistema di gestione del rischio di corruzione operante a livello di singola amministrazione, nel rispetto delle previsioni normative (Legge n. 190/2012) e degli indirizzi forniti dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) e, oggi, dal suo aggiornamento. Sebbene in maniera non esplicita, infatti, la Legge n. 190/2012 definisce un modello di gestione del rischio partendo dalla considerazione per cui la corruzione è configurabile quale rischio al quale le Amministrazioni sono, per loro stessa natura, esposte a prescindere dall'esistenza o meno di buone prassi e comportamenti eticamente rilevanti; in più parti, il testo normativo fa riferimento all'identificazione e valutazione del rischio corruzione nonché alla ricerca e individuazione di strumenti e procedimenti idonei a contrastare fenomeni corruttivi. Su tale aspetto interviene, come accennato, il PNA e il relativo aggiornamento 2019 che dedicano particolare attenzione al configurato sistema di gestione del rischio.

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

Il PNA, quindi, avvalorando l'impostazione dello standard ISO 31000:2010, guida la strategia nazionale per la lotta alla corruzione, fornendo le indicazioni a cui le singole amministrazioni si debbono attenere nella redazione del PTPC quale strumento di programmazione, di gestione del rischio di corruzione e definizione delle modalità operative di implementazione del sistema.

Il PNA, d'altro canto, come sottolineato dal relativo aggiornamento, non impone uno specifico metodo di gestione del rischio, ma lascia le amministrazioni libere di individuare metodologiche atte a garantire lo sviluppo progressivo dell'intero complesso sistema di prevenzione.

#### **I reati contro la pubblica amministrazione**

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



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

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

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

Si rende necessario premettere che, presso l'Accademia di Belle Arti di Venezia, il rischio di fenomeni corruttivi è praticamente assente e che la cattiva gestione amministrativa risulta un fenomeno estremamente ridotto o nullo.

L'identificazione delle aree di rischio, nell'ambito dell'attività dell'Accademia, comporta l'individuazione dei processi svolti dall'amministrazione e richiede la raccolta di dati diversificati.

Nella predisposizione del piano, in conformità a quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), si è ritenuto opportuno incentrare l'analisi degli eventi a rischio confinandoli in determinate aree.

Nelle tabelle che seguono vengono esplicitati i fattori di rischio e riportate le attività che alla data di elaborazione del presente Piano presentano:

- bassi rischi di corruzione, trattandosi di aree rigorosamente disciplinate da norme di legge o di regolamento che limita fortemente la discrezionalità da parte degli organi accademici (Tabella A);
- medi rischi di corruzione, derivanti da maggiore ambito operativo discrezionale da parte di organi accademici (Tabella B).

**TABELLA "A"**

SETTORI COINVOLTI	AREE DI RISCHIO GENERALE PROCESSO	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
Uffici Amministrativi SETTORE CONTABILITA' - FINANZA	Elaborazione del bilancio	Basso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trasparenza,</li><li>• Dematerializzazione,</li><li>• Intensificazione dei controlli interni mediante gli organi deputati.</li></ul>
Uffici Amministrativi SETTORE CONTABILITA' - FINANZA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestione delle diverse fasi amministrativo - contabili necessarie all'acquisizione di beni e servizi sia mediante affidamenti diretti sia mediante gare,</li><li>• Pagamenti a favore dei fornitori mediante fatturazione elettronica</li></ul>	Basso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Composizione delle commissioni di gara con meccanismo di rotazione,</li><li>• Effettuazione di controlli obbligatori propedeutici al pagamento delle fatture,</li><li>• Rispetto dei termini per il pagamento,</li><li>• Dematerializzazione,</li><li>• Fatturazione elettronica,</li><li>• Uso del CIG,</li><li>• Controllo del DURC dei fornitori.</li></ul>



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Uffici Amministrativi SETTORE CONTABILITA' - FINANZA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pagamenti emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'Accademia, dei collaboratori e dei soggetti esterni</li></ul>	Basso	Utilizzo di criteri oggettivi, controlli e verifiche sulla documentazione, sulle presenze, sulla effettiva e completa realizzazione dei progetti.
Uffici Amministrativi SETTORE CONTABILITA' FINANZA	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestione attività contabili e cassa economale,</li><li>• Liquidazione,</li><li>• Compensi a carico del fondo d'Istituto.</li></ul>	Basso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Controllo e monitoraggio sulla corretta applicazione del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità dell'Accademia e delle norme di contabilità,</li><li>• Verifiche e controlli su atti e procedimenti,</li><li>• Applicazione di criteri oggettivi,</li><li>• Rispetto delle disposizioni del CCNL di Comparto.</li></ul>
Uffici Amministrativi SETTORE AMMINISTRAZIONE PERSONALE	Processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Basso o nullo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Controlli sulle presenze e verifiche delle assenze,</li><li>• Controlli sulla rigorosa applicazione della normativa vigente dettata dal CCNL di Comparto.</li></ul>
Uffici Amministrativi SETTORE AMMINISTRAZIONE PERSONALE PERSONALE - DIDATTICA	Processi finalizzati all'adozione di provvedimenti ampliati della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario.	Basso o nullo	Forme di controllo e di monitoraggio sul rispetto della normativa di riferimento (L.12/11/2011 n. 183 e Direttiva n.14/2011 del Ministero della pubblica Amministrazione e della semplificazione) (decertificazione)



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

TABELLA "B"

SETTORI COINVOLTI	AREE DI RISCHIO SPECIFICHE - PROCESSO	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
DIREZIONE CONSIGLIO ACCADEMICO	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestione delle attività di ricerca,</li><li>• Gestione della didattica</li></ul>	Basso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Intensificazione dei controlli, mediante verifica incrociata dei dati,</li><li>• Pubblicazione tempestiva, sul sito internet dell'Istituto, del numero degli studenti iscritti ed ammessi alle singole classi</li><li>• Pubblicazione dei Verbali sul sito Amministrazione Trasparente.</li></ul>
DIREZIONE CONSIGLIO ACCADEMICO CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reclutamento dei docenti,</li><li>• Valutazione e incentivazione dei docenti.</li></ul>	Basso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definizione di criteri sulla base delle esigenze dell'offerta formativa,</li><li>• Definizione dei criteri oggettivi per l'attribuzione di incarichi anche attraverso la consultazione con gli organismi sindacali e pubblicazione, sul sito internet dell'istituto, degli incarichi conferiti e con indicazione della durata e del compenso spettante.</li></ul>
DIREZIONE/UFFICI AMMINISTRATIVI	Gestione delle autorizzazioni allo svolgimento di incarichi esterni.	Basso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Controlli sugli incarichi retribuiti per i quali vengono chieste autorizzazioni,</li><li>• Rispetto della normativa su incompatibilità e inconfiribilità.</li></ul>



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

DIREZIONE/UFFICI AMMINISTRATIVI	Processo di autovalutazione dell'istituzione.	Basso	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trasparenza,</li><li>• Intensificazione delle attività di controllo da parte degli organi a ciò deputati,</li><li>• Somministrazione di questionari anonimi agli studenti.</li></ul>
---------------------------------	---	-------	--

Il comma 16 della Legge n. 190/2012 individua, tra gli oggetti del piano anticorruzione, alcune attività amministrative maggiormente esposte al rischio che sono ritenute *ex lege* "sensibili" quali:

1. autorizzazione o concessione;
2. scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi;
3. concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
4. concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.

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

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

Ai fini dell'attuazione delle suddette misure, il Responsabile valuta le relazioni e le dichiarazioni trasmesse dai Referenti sull'attuazione delle misure previste dal presente Piano. Egli inoltre può:

- ✓ richiedere ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale, di dare per iscritto adeguata motivazione circa le circostanze di fatto e di diritto sottese all'adozione del provvedimento;
- ✓ effettuare controlli mediante ispezioni e verifiche a campione presso gli uffici maggiormente esposti al rischio per valutare la legittimità e correttezza dei procedimenti amministrativi in corso o già definiti. Sulla base delle risultanze maturate nel primo anno di applicazione del presente Piano, si provvederà a codificare una procedura specifica per le attività di controllo; chiedere delucidazioni per iscritto o verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possano integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

### **Formazione del personale**

In adempimento alle prescrizioni della Legge n. 190/2012, L'Accademia predispone percorsi di informazione/formazione rivolti al personale amministrativo, tenendo conto delle attività da esso svolte e delle corrispondenti responsabilità. Il percorso formativo consente l'acquisizione di conoscenze generali fondamentali per determinare il comportamento del dipendente alle prescrizioni della normativa vigente.

### **Rotazione degli incarichi**

Benché la rotazione del personale sia considerata una delle misure organizzative preventive finalizzate a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, la stessa non può trovare piena attuazione all'interno dell'Istituto in considerazione delle ridotte dimensioni dell'ente e del contenuto numero di personale amministrativo. La rotazione degli incarichi dei dirigenti e funzionari esposti al rischio corruzione, esplicitamente prevista dall'art. 1, comma 5, punto b) della Legge n. 190/2012, presenta in questa Accademia e nelle istituzioni AFAM problematiche applicative poiché non sono presenti dirigenti nella pianta organica fatta eccezione per il Direttore che è equiparato ad un dirigente scolastico. La rotazione nei vertici gestionali dell'Accademia è assicurata tuttavia dalla durata dei mandati istituzionali (Direttore e Presidente) di durata triennale, rinnovabili una sola volta. Concretamente la rotazione degli incarichi trova delle oggettive difficoltà di attuazione nella realtà dell'Accademia, ad eccezione della composizione delle Commissioni, dove può essere attuata in un certo grado, e degli organi, ove è normativamente prevista. Purtroppo la dotazione organica limitata e la struttura organizzativa limita la rotazione del personale amministrativo, anche se si sono effettuati dei cambi di mansione in alcuni casi nel corso dell'anno. Per garantire la massima trasparenza possibile nelle posizioni di maggior rischio, ovvero l'area legata agli acquisti, si adotterà una piattaforma di gestione totalmente informatizzata per tutte le procedure di acquisto beni e servizi, adeguando l'Istituzione agli obblighi previsti dal Decreto Ministero della Pubblica Amministrazione 12 agosto 2021 n. 148 pubblicato in G.U. n. 256 il 26/10/2021 in attuazione dell'art. 44 del d.lgs. 18/04/2016, n. 50.

La rotazione degli incarichi rientra tra le misure organizzative che l'Amministrazione può mettere in campo per adempiere agli obblighi del Piano. Parallelamente è opportuno anche prevedere dei monitoraggi e degli indicatori specifici di risultato. La tabella che segue contiene uno schema di misure organizzative e di indicatori specifici:

<b>Tipologia di misura</b>	<b>Esempi di indicatori</b>
misure di controllo	numero di controlli effettuati su numero di pratiche/provvedimenti/ecc.
misure di trasparenza	presenza o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di pubblicazione (si/no)
misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento	numero di iniziative effettuate sull'etica pubblica rispetto a quelle programmate
misure di regolamentazione	verifica sull'adozione di un determinato regolamento/procedura (si/no)



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

misure di semplificazione	presenza o meno di documentazione o disposizioni che semplifichino i processi (si/no)
misure di formazione	numero di partecipanti a un determinato corso su numero soggetti interessati; risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso)
misure di sensibilizzazione e partecipazione	numero di iniziative svolte ed evidenza dei contributi raccolti rispetto alle iniziative programmate per tipologia di destinatari (soggetti interni o <i>stakeholder</i> )
misure di rotazione	numero di incarichi/pratiche ruotati/e sul totale
misure di segnalazione e protezione (che possono anche essere riferite ai <i>whistleblower</i> )	numero di misure adottate per agevolare, sensibilizzare, garantire i segnalanti numero di segnalazioni di WB esaminate rispetto a quelle ricevute nell'anno X
misure di gestione del conflitto di interessi	specifiche previsioni su casi particolari di conflitto di interessi tipiche dell'attività dell'amministrazione o ente
misure di regolazione dei rapporti con i "rappresentanti di interessi particolari" ( <i>lobbies</i> ).	presenza o meno di discipline volte a regolare il confronto con le <i>lobbies</i> e strumenti di controllo (si/no)
misure di gestione del <i>pantouflage</i>	numero di dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di <i>pantouflage</i> acquisite rispetto al totale dei dipendenti cessati numero di verifiche effettuate su un campione di dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di <i>pantouflage</i> rispetto al totale dei dipendenti cessati

Parallelamente si possono individuare alcuni esempi di verifica delle misure citate così riassunti:

Misure di trasparenza:

- obiettivo: pubblicare il 50% dei dati rispetto ai quali è stato consentito l'accesso civico generalizzato nell'anno X;
- indicatore: (si/no) pubblicazione o meno di un determinato atto/dato/informazione oggetto di accesso civico generalizzato);
- domanda di verifica: quanti dati sono stati pubblicati rispetto al totale di quelli a cui è stato concesso l'accesso civico generalizzato nell'anno X?

Misura di rotazione:

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

Misura di controllo



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

- obiettivo: controllare a campione (almeno il 30%) delle pratiche assegnate all'ufficio X in area di rischio;
- indicatore: rapporto tra il numero di pratiche assegnate all'ufficio X in area di rischio e il numero totale di pratiche assegnate al medesimo ufficio;
- domanda di verifica: quante pratiche dell'ufficio X in area di rischio sono state verificate?

Misura di formazione:

- obiettivo: formare il 60% di tutti gli addetti sulla gestione del rischio corruttivo nell'anno X;
- indicatori: a) numero di partecipanti ai corsi di formazione sulla gestione del rischio corruttivo; b) risultanze sulle verifiche di apprendimento (risultato dei test su risultato atteso);
- domande di verifica: a) quanti funzionari hanno partecipato ai corsi di formazione sulla gestione del rischio corruttivo nell'anno X rispetto al totale dei funzionari? b) quante verifiche di apprendimento sono risultate positive?

Misure di gestione del conflitto di interessi:

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

Misura di gestione del pantouflage:

- obiettivi: a) acquisire un campione (es il 40%) delle dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di pantouflage con riguardo all'anno X; b) verifiche su un campione X stabilito rispetto alle dichiarazioni acquisite;
- indicatori: a) numero delle dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di pantouflage acquisite sul totale dei dipendenti cessati cui potenzialmente si applica il divieto di pantouflage; b) numero di verifiche effettuate rispetto al campione stabilito;
- domande di verifica: a) sono state acquisite le dichiarazioni di impegno al rispetto del divieto di pantouflage? quante dichiarazioni di impegno sono state acquisite sul totale dei dipendenti cessati? b) quante verifiche sono state effettuate rispetto al campione X stabilito?

Misure di segnalazione di whistleblowing:

- obiettivi: a) pianificazione dell'uso della piattaforma open source per le segnalazioni di whistleblowing; b) esaminare il 100% delle segnalazioni di whistleblowing rispetto a quelle ricevute nell'anno X;
- indicatori: a) (si/no) utilizzo o meno della piattaforma per le segnalazioni di whistleblowing; b) numero delle segnalazioni di WB esaminate rispetto a quelle ricevute;
- domande di verifica: a) è stata introdotta la piattaforma per le segnalazioni di whistleblowing? b) quante segnalazioni di WB sono state esaminate rispetto a quelle ricevute nell'anno X?

Nelle schede di obiettivo pluriennale si indicheranno gli obiettivi nel rispetto delle misure organizzative e degli indicatori citati.

#### **La mappatura dei processi**

La fase relativa alla mappatura dei processi sarà realizzata in corso d'anno e costituirà uno dei principi attuativi del piano per i prossimi anni, a partire dall'area degli acquisti. Stessa situazione legata alla didattica e ai processi delle segreterie, in fase di adattamento con un nuovo software gestionale che



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

modificherà il sistema di lavoro. Successivamente si analizzeranno le altre aree dei processi, quella del personale parzialmente automatizzata e la produzione artistica. Capitolo a parte è l'attività commerciale dell'Istituzione che dovrà essere oggetto di mappatura e reingenerizzazione dei processi amministrativi conseguenti.

**Obblighi di trasparenza previsti dalla Legge n. 190/2012**

Gli specifici obblighi in materia previsti dalla L. 190/2012 impongono all'amministrazione di assicurare i livelli essenziali di trasparenza mediante la pubblicazione sul sito istituzionale delle seguenti informazioni:

- informazioni relative ai procedimenti amministrativi, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio e di protezione dei dati personali (art. 1, comma 15); bilanci e conti consuntivi (art. 1, comma 15);
- autorizzazioni o concessioni (art. 1, comma 16);
- scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi (art. 1, comma 16).  
In quest'ambito devono essere pubblicati: la struttura proponente, l'oggetto del bando, l'elenco degli operatori invitati a presentare offerte, l'aggiudicatario, l'importo di aggiudicazione, i tempi di completamento dell'opera/servizio/fornitura (art. 1, comma 32);
- concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, e attribuzione di vantaggi economici a persone ed enti pubblici e privati (art. 1 comma 16);
- concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera (art. 1, comma 16);
- risultati del monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali (art. 1, comma 28);
- indirizzo di PEC (art. 1, comma 29).

**Codici di comportamento e Codice Etico**

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

La *ratio* sottesa a tale previsione legislativa è la definizione degli obblighi e dei comportamenti che devono essere rispettati dai dipendenti pubblici "contrattualizzati" e in particolare dai Dirigenti ai quali è dedicata una specifica sezione del Codice. La norma *de qua* impone altresì a ogni Pubblica Amministrazione l'adozione di un proprio Codice di comportamento che integra e specifica quello adottato a livello nazionale. La violazione dei doveri contenuti nei Codici di comportamento, nazionale e dell'Accademia, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di Prevenzione della Corruzione è fonte di responsabilità disciplinare. La violazione dei doveri rileva altresì ai fini della responsabilità civile, amministrativa e contabile ogniqualevolta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi e regolamenti.

Il Direttore dell'Accademia vigila sul rispetto delle norme di comportamento e del Codice di comportamento.

**E' importante sottolineare che l'Accademia Belle Arti di Venezia ha adottato con Delibera n. 5/2025 del Consiglio di Amministrazione del 22 gennaio 2025 il "Codice Etico" contenente disposizioni di natura valoriale che si vanno ad intersecare in maniera naturale con gli obblighi di cui al Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, rafforzandone i contenuti.**



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

**Gestione segnalazioni da parte dei referenti o da parte di terzi**

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

Valgono al riguardo le seguenti prescrizioni:

- a fronte di qualsiasi intervento di natura ispettiva da parte di organismi pubblici (magistratura, Guardia di Finanza, altre Autorità, ecc.) dovranno informare i referenti – che in tal caso provvederanno ad informare il Responsabile – dell'avvio di questi interventi;
- devono essere trasmesse eventuali segnalazioni, incluse quelle di natura officiosa, relative alla commissione di illeciti o di comportamenti comunque non in linea con le norme elencate nel capitolo 3.

Principi di riferimento:

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

**Obblighi di informativa relativi ad atti ufficiali**

Oltre alle segnalazioni anche officiose di cui al paragrafo precedente, devono essere obbligatoriamente e tempestivamente trasmesse al Responsabile le informative concernenti:

- i provvedimenti e/o notizie provenienti da organi di polizia giudiziaria, o da qualsiasi altra autorità, dai quali si evinca lo svolgimento di indagini, anche nei confronti di ignoti, per reati o illeciti;
- i rapporti preparati dai referenti dai quali possano emergere fatti, atti, eventi od omissioni con profili di criticità rispetto all'osservanza delle norme in vigore;
- le notizie relative all'effettiva attuazione dei procedimenti disciplinari svolti e delle eventuali sanzioni irrogate ovvero dei provvedimenti di archiviazione di tali procedimenti con le relative motivazioni.

**Obblighi di informativa periodica**

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

**Pubblicità del piano**

Tutto il personale, docente e tecnico amministrativo, è tenuto a prendere atto ed a osservare il Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione, pubblicato sul sito web istituzionale nella sezione "Amministrazione trasparente".

**ADEMPIMENTI PER GLI ANNI 2026 - 2027 - 2028**



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Negli anni precedenti il Responsabile, d'intesa con i Referenti, ha individuato le attività con maggior rischio corruttivo, nonché ha proceduto alla redazione di un piano della formazione mirato alla preparazione specifica del personale da inserire nel programma di rotazione. Ferma restando la reiterazione degli adempimenti e degli obblighi previsti, si è proceduto alla verifica dell'attuazione delle azioni e delle misure previste nell'anno precedente e la formazione specifica del personale eseguita in house.

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

**ANNO 2026**

**Il PIAO deve essere strettamente coordinato con gli strumenti di programmazione adottati dall'Accademia, affinché gli obiettivi di prevenzione del rischio corruttivo siano sostenibili e coerenti con quelli stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e vengano inclusi negli indicatori di performance individuale e organizzativa**

Il Consiglio di Amministrazione ha individuato i seguenti obiettivi operativi dell'anno 2026:

- A) Comunicazione istituzionale
- B) Didattica
- C) Personale
- D) Semplificazione
- E) Servizi di supporto
- F) Trasparenza e prevenzione della corruzione

Gli ambiti di cui al precedente elenco saranno oggetto di verifica a cura del Consiglio di Amministrazione e del Responsabile.

A partire dagli ambiti e dalle linee strategiche dell'Accademia sono stati definiti due obiettivi trasversali, che prevedono il contributo di tutte le strutture dell'Accademia, relativi al tema della trasparenza e anticorruzione: si raccomanda, richiamata la nozione di corruzione proposta dal Dipartimento della Funzione Pubblica e fatta propria dall'Accademia, di proseguire il percorso intrapreso collegando ove possibile gli obiettivi di miglioramento organizzativo anche all'ambito della Trasparenza e Prevenzione della Corruzione.

• **il Nucleo di valutazione, cui nelle Università sono attribuite le funzioni dell'OIV, ivi compresa l'attestazione dell'adempimento degli obblighi di trasparenza, deve verificare la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPC e quelli indicati nel Piano della performance, valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori (art. 44, D.lgs. n. 33/2013).**

Il Nucleo di Valutazione, nella funzione di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), attesta l'assolvimento degli obblighi di trasparenza e ne pubblica l'esito nella sezione trasparenza del sito dell'Accademia. Inoltre, effettua il compito di monitoraggio verificando l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati segnalando la necessità o l'opportunità di interventi correttivi. L'esito del monitoraggio è riportato nei verbali delle riunioni dedicate alla performance. Il PTPC recepisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo che nelle Accademie è individuato nel Consiglio di Amministrazione. Detto organo di norma adotta il PTPC su proposta del RPCT entro il 31 gennaio di ogni anno o una scadenza diversa se così disposto.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

**ANNO 2027**

L'anno 2027 prevedrà sostanzialmente un completamento e un assestamento delle azioni intraprese. In particolare si allineerà il Piano in correlazione alle specifiche disposizioni che saranno contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione.

In particolare si prevede:

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

**ANNO 2028**

Analogamente al 2027 si prevede un'attività di assestamento e integrazione in correlazione alle competenze acquisite medio tempore e all'evolversi del sistema di prevenzione.

- 1. la verifica dell'attuazione degli obblighi di trasparenza**
- 2. il rinnovo piano di comunicazione degli adempimenti richiesti dalla Legge 190/12**
- 3. il presidio/miglioramento del flusso informativo**

**SEZIONE PIANO TRASPARENZA ED INTEGRITA'**

**PREMESSE**

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

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

L'attuazione della disciplina della trasparenza non si esaurisce nella pubblicazione on line dei dati, a fa riferimento a iniziative volte a garantire un adeguato livello di trasparenza, nonché a favorire lo sviluppo della cultura dell'integrità e della legalità.

Il principio di trasparenza va inteso come accessibilità totale, che si realizza tramite lo strumento della pubblicazione sul sito dell'Istituzione delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali e dei risultati raggiunti.

Il Piano Triennale della Trasparenza ed Integrità viene pubblicato all'interno della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Accademia di Belle Arti di Venezia.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Il Programma Triennale per la Trasparenza e l'Integrità si qualifica come il naturale compimento del complesso percorso di riforma del sistema pubblico italiano volto a rendere sempre più accessibile ai cittadini il mondo delle Istituzioni, normato dall'art. 11 del D. Lgs. 27 ottobre 2009 n. 150, che, al comma 2 ed al comma 7, ne disciplina finalità e contenuti ed integrato successivamente dal D. Lgs 14 marzo 2013 n. 33 che riordina la disciplina sulla pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche Amministrazioni, definendo le specifiche e le regole tecniche (Allegato A) dei siti istituzionali, di documenti, informazioni e dati relativi all'organizzazione e all'attività delle pubbliche amministrazioni.

Uno dei concetti di rilievo è riportato all'art. 4 co. 4 *“Nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione”*.

Vengono, inoltre, definite le qualità delle informazioni e il diritto di accesso civico, le misure per favorire la prevenzione della corruzione, le modalità per innescare forme di controllo diffuso dell'operato della pubblica amministrazione, le indicazioni per rendere più semplice l'accesso ai dati e documenti della pubblica amministrazione, prevedendo l'obbligo di conservazione dei dati stessi nella sezione del sito di archivio alla scadenza del termine di durata dell'obbligo di pubblicazione.

L'art. 10 del D.Lgs. n. 33/2013 impone alle Pubbliche Amministrazioni di pubblicare sul proprio sito internet il Programma triennale per la trasparenza e l'integrità ed il relativo stato di attuazione indicando le iniziative per garantire un adeguato livello di trasparenza, legalità e sviluppo della cultura dell'integrità.

Il principio di trasparenza investe il settore contabile e patrimoniale, amministrativo e concorre alla realizzazione di un'amministrazione aperta al servizio del cittadino.

## **PARTE PROGRAMMATICA**

### **Attività di pianificazione**

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

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

Tutte le iniziative adottate per il raggiungimento degli obiettivi del programma e il loro stadio di attuazione saranno verificabili dai portatori di interesse e dai cittadini e costituiranno al tempo stesso un valido strumento per consentirne il miglioramento continuo.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

**Definizione degli standard di pubblicazione dei dati**

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

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

La pubblicazione di tali dati verrà adeguata ad eventuali nuove esigenze che si dovessero manifestare anche da parte dell'utenza attraverso monitoraggi periodici che saranno approntati dall'Amministrazione referente del presente Programma triennale.

Nella sezione del sito web "Amministrazione trasparente" sono indicate le tipologie dei dati dei quali è obbligatoria la pubblicazione.

Nella varie sottosezioni si procederà alla pubblicazione dei dati raccogliendoli con criteri di omogeneità, consentendone così l'immediata individuazione e consultazione, al fine di arricchire nel tempo la quantità di informazioni a disposizione dell'utenza, e pertanto la conoscenza dei molteplici aspetti dell'attività svolta dall'Istituto.

L'unico limite oggettivo all'esposizione dei dati attiene a quanto previsto dalla legge in materia di protezione dei dati personali, nonché a tutta la documentazione soggetta al segreto di Stato o al divieto di divulgazione.

Il Programma triennale viene aggiornato insieme al resto del PTPC.

**Individuazione dei responsabili**

Per quanto attiene ai dati di competenza di ciascun settore, all'interno dei vari settori, sono individuati dei responsabili che si occupano dell'inserimento manuale delle informazioni sul sito istituzionale dell'Accademia.

Si elencano di seguito i referenti per l'attuazione del programma per la trasparenza:

- il Responsabile della Trasparenza e della Prevenzione della Corruzione: è individuato nel Direttore, come previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione.
- altri Responsabili dell'attuazione concreta del Piano Trasparenza e Integrità che pubblicano documenti sul sito istituzionale sono i dipendenti degli Uffici amministrativi, oltre ai Docenti che collaborano con la Direzione per la pubblicazione dei documenti relativi all'attività didattica.

**Iniziative di coinvolgimento degli stakeholder e promozione della cultura della trasparenza**

Saranno previsti, compatibilmente con le risorse di bilancio, iniziative di formazione e aggiornamento del personale.

Si implementeranno i servizi interattivi rivolti all'utenza al fine di semplificare e rendere più celere e diretta la comunicazione tra gli utenti e gli uffici.

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

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



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

I docenti sono gli interlocutori fondamentali nell'attività di monitoraggio e valutazione delle attività didattiche realizzate.

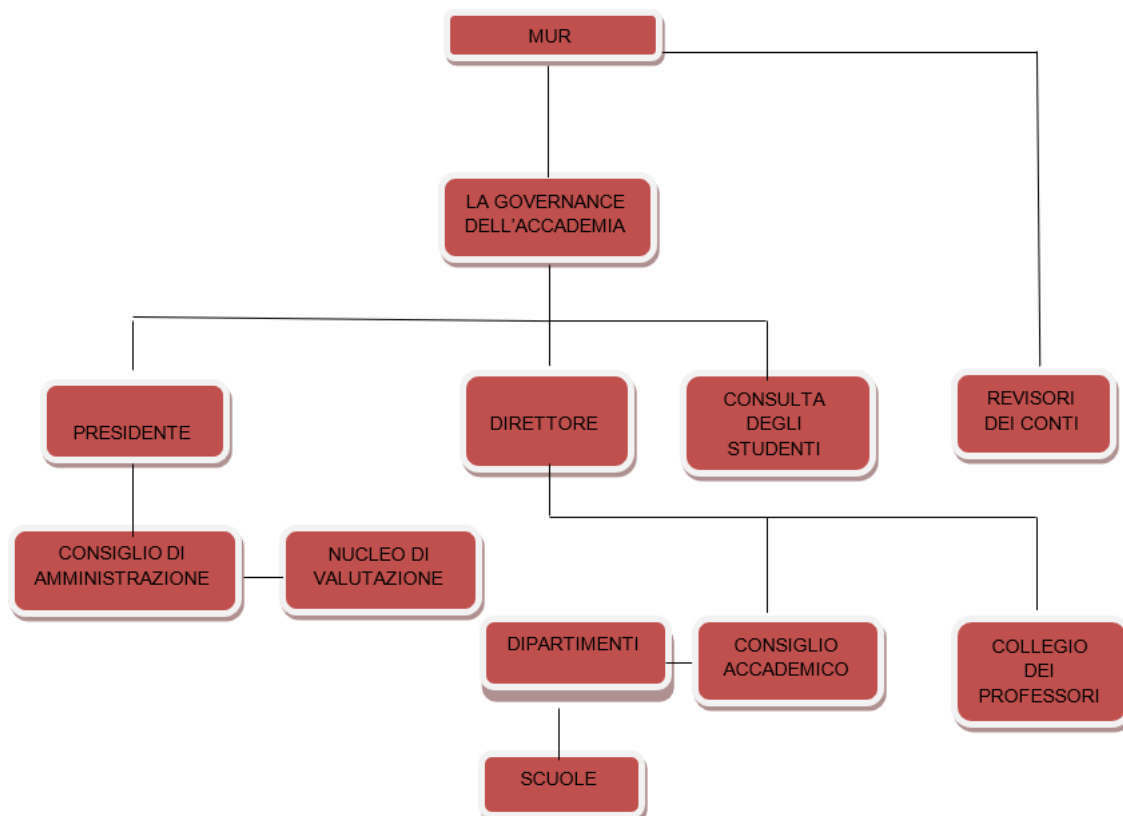
L'adozione del Programma Triennale sulla Trasparenza e l'integrità risulta, in questo contesto, uno strumento di programmazione delle attività volte a completare il processo di trasparenza intrapreso.

Le finalità dell'Istituzione in materia d'istruzione e formazione sono previste dalla normativa, mentre le finalità di produzione e ricerca sono esplicitate nel Progetto accademico, predisposto annualmente, e nelle linee guida per la programmazione didattica, culturale e di ricerca, anch'esse predisposte annualmente.

### SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

#### 3.1 Struttura Organizzativa

Il modello organizzativo di una Istituzione AFAM è strutturato come segue:



La governance dell'Accademia è caratterizzata da un organismo duale, ovvero il Presidente e il Direttore: due rappresentanti legali con competenze per ambiti di attribuzione di poteri. In particolare, la carica del Presidente è di nomina ministeriale, mentre la carica del Direttore è di nomina elettiva tra i docenti.

Oltre a loro, ci sono molti altri organi con poteri e competenze specifiche diverse tra loro.

In questo modello organizzativo, il personale è costituito:



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

- dal personale docente
- dal personale amministrativo.

Il personale docente è formato da docenti a tempo determinato e indeterminato, pagati dal Ministero dell'Università e della Ricerca. Per i singoli corsi previsti dai piani di studio non colmabili con i docenti in organico, l'Accademia conferisce incarichi di insegnamento ad esperti esterni.

Il personale amministrativo costituisce la restante parte del personale dell'Istituzione.

E' in atto un notevole cambiamento a livello centrale con il trasferimento di alcune competenze legate al reclutamento e alla gestione contrattistica alle singole Istituzioni, in fase di attuazione.

In questa situazione l'organigramma attuale è composto dal seguente personale:

- 92 professori tra cui viene eletto il Direttore,
- 1 Direttore amministrativo,
- 1 Direttore di Ragioneria,
- 1 Direttore di Biblioteca
- 5 Tecnici di Laboratorio (di cui 3 ancora vacanti)
- 4 Funzionari,
- 12 Assistenti,
- 14 Operatori.

Si possono pertanto individuare due macro aree, quella della didattica a cui fanno capo 92 dipendenti e quella amministrativa con 38 dipendenti, con rapporti gerarchici differenziati e separati l'una dall'altra. Non esistono nelle due aree figure dirigenziali in quanto le posizioni apicali coperte rispettivamente dal Direttore e dal Direttore amministrativo, sono inquadrare nei ruoli dei funzionari ministeriali, con i relativi limiti e paradossi gestionali.

### **3.2 Organizzazione del lavoro agile**

In questa sezione il PIAO disciplina le modalità operative per la realizzazione del Lavoro Agile.

## **PIANO ORGANIZZATIVO DEL LAVORO AGILE**

### **1. PREMESSA**

### **2. INTRODUZIONE**

### **3. MAPPATURA ATTIVITÀ SMARTABILI**

#### 3.1 Personale Docente

#### 3.2 Personale Amministrativo

#### 3.3 Personale Tecnico (Coadiutori)

### **4. DISCIPLINARE LAVORO AGILE**

#### 4.1 Definizioni e principi

#### 4.2 Finalità ed Obbiettivi

#### 4.3 Presupposti e contenuti minimi

#### 4.4 Modalità temporali di svolgimento del lavoro agile



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

- 4.5 Luogo di svolgimento del lavoro agile
- 4.6 Modalità di attivazione
- 4.7 Progetto e contratto individuale di lavoro agile
- 4.8 Strumenti di lavoro
- 4.9 Trattamento giuridico ed economico
- 4.10 Obblighi di custodia e riservatezza
- 4.11 Responsabilità e sanzioni disciplinari
- 4.12 Prevenzione e sicurezza sul lavoro
- 4.13 Corsi di formazione
- 4.14 Monitoraggio, misurazione e valutazione della performance
- 4.15 Modalità di recesso, revoca e decadenza
- 4.16 Programma di sviluppo del lavoro agile

## **5. DISPOSIZIONI FINALI**

### **1. PREMESSA**

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

Un ulteriore elemento favorevole a tale cambiamento è stato l'avvio del processo di trasformazione digitale della pubblica amministrazione che si sta perseguendo anche nell'ambito dell'Accademia Belle Arti di Venezia, con l'utilizzo di protocolli informatici, firme digitali da remoto, utilizzo di nuovo server accessibile tramite terminal e VPN da remoto e quant'altro.

La Circolare congiunta del Ministro per la Pubblica Amministrazione e del Ministro del Lavoro e delle Politiche Sociali del 5 gennaio 2022 che ha previsto la prevalenza del lavoro in sede e richiamato i principi di "Flessibilità ed intelligenza [che] sono i principali pilastri sui quali ciascuna amministrazione è libera di organizzare la propria attività, mantenendo invariati i servizi resi all'utenza. Ogni amministrazione pertanto, può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile con ampia flessibilità, anche modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell'andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle linee guida potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile"

L'esperienza emergenziale dovuta alla pandemia da SARS-COV-2 ha permesso di creare una cultura dello smart working che ha portato a ottimi risultati legati alla produttività e alla forte riduzione del tasso di assenza del personale, tanto che l'esperienza prosegue anche dopo la cessazione dello stato di emergenza e secondo le disposizioni normative in vigore.

### **2. INTRODUZIONE**

Il citato art. 263 della Legge n. 77/2020 "Conversione in legge, con modificazioni del D. L. n. 34/2020" ha imposto che "entro il 31 gennaio di ciascun anno le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 (il cd. Piano della Performance). Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

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

Le Linee Guida del 9 dicembre 2020 sulle modalità di redazione del POLA specificano che il piano è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo, e non di programmazione degli obiettivi delle strutture e degli individui in lavoro agile che invece fanno parte delle specifiche aree del piano della Performance. Questo comporta un ripensamento dei modelli organizzativi che necessariamente si va a collegare con i piani triennali per l'informatica, del fabbisogno e della formazione del personale. Come parte integrante del Piano della Performance, dovrà essere annualmente aggiornato con la programmazione dell'anno successivo. L'Amministrazione intende organizzare le attività lavorative garantendo il ricorso allo *smart working*, *qualora necessario*, per le attività individuate come remotizzabili. Il piano stabilisce inoltre le modalità di monitoraggio e di verifica dell'attività svolta e, nell'ottica della parità di trattamento, sottolinea l'importanza e la possibilità di seguire percorsi di formazione in modalità e-learning. Lo *smart working* sarà un indicatore per la misurazione della futura performance individuale ed organizzativa e costituirà uno strumento di revisione e di indicazione di una nuova modalità di valutazione.

Una prima difficoltà redazionale è dovuta alle complessità organizzative di una Istituzione del Comparto AFAM. Il personale dipendente è diviso in due macroaree, personale docente dedicato all'insegnamento, e il personale amministrativo, orientato alla gestione generale e organizzativa dell'Accademia nel suo complesso, compresa l'attività didattica. Per l'area docente il modello organizzativo potrà prevedere una percentuale di ore che il professore di materie teoriche erogherà eventualmente da remoto. Date le modalità didattiche imposte dai piani di studio accademici non risulta possibile derogare a determinati tipi di insegnamenti di natura laboratoriale che devono essere erogati in presenza. Relativamente al personale amministrativo, si individuano due microaree. Alla prima appartiene il personale amministrativo in senso stretto composto dagli Assistenti e dai Collaboratori; alla seconda il personale composto dai Coadiutori Area I<sup>a</sup>. Come l'esperienza emergenziale ha dimostrato, le attività amministrative possono essere identificate in gran parte come erogabili da remoto. Le attività del personale (coadiutore) non si possono identificare come erogabili a distanza. Infatti il personale (coadiutore) è adibito all'accoglienza, alla sorveglianza, alla pulizia e manutenzione dell'edificio, attività legate esclusivamente alla presenza fisica, pertanto questo personale non potrà essere adibito alla prestazione agile.

### **3. MAPPATURA ATTIVITA' EROGABILI A DISTANZA**

#### **3.1 PERSONALE DOCENTE**



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Dopo la fase pandemica gradualmente si è ridotta l'attività di docenza a distanza, tanto che nel presente piano non viene più considerata e pertanto non si ritiene di applicare al personale docente l'attività didattica da remoto, se non secondo le condizioni e percentuali fissate dalla Contrattazione Integrativa Nazionale, che si richiamano integralmente.

### 3.2 PERSONALE AMMINISTRATIVO

Per gli Assistenti e per i Funzionari l'esperienza emergenziale ha dimostrato che, con le dovute scelte organizzative, le attività legate alla gestione amministrativa dell'Accademia possono essere svolte e sostenute in modalità agile. In quest'ultimo caso si può tranquillamente identificare il 100% del personale, con delle distinzioni che magari richiederanno una alternanza sede-domicilio maggiore rispetto al personale amministrativo, a causa della natura intrinseca delle mansioni specifiche.

Nel dettaglio si elencano alcune delle attività erogabili da remoto che il personale amministrativo potrebbe eseguire in caso di necessità: ricerche di mercato su MEPA, con preparazione di OdA o TD finalizzate a stipula contratti e/o RdO o adesione convenzioni CONSIP per le PA, con conseguente redazione di richieste di preventivo; ottenimento CIG da piattaforma ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione); lettere d'ordine; richieste di dichiarazione c.c. dedicato e loro archiviazione; redazione delle determine a contrarre per acquisti o manutenzioni con pubblicazione su sito istituzionale sez. Amministrazione Trasparente; organizzazione; smistamento ed evasione richieste operative docenti; preparazione liquidazione stipendi; co.co.co; lavoratori autonomi; CU; flussi DMA; F24; protocollo; mod. TFR1; note di addebito; IRAP; mod. 770; Inventario; Registro Facile Consumo e Beni Durevoli; Registro fatture elettroniche; pubblicazione sul sito sezione Amministrazione Trasparente; Inventario Mod. 88; scadenziario fiscale e tributario; prenotazione e gestione aule studenti e docenti; gestione e caricamento monte ore docenti; contrattualistica varia; comunicazione UNILAV dei contratti; compilazione anagrafe delle prestazioni; compilazione del Registro Contratti; rilevazione delle presenze personale docente e Tecnico amministrativo; predisposizione turni di servizio personale coadiutore; gestione domande insegnamento per docenze esterne; richieste di disponibilità per incarichi esterni; incarichi lavoro straordinario per attività fuori orario di servizio; gestione malattie assenze infortuni ferie e permessi personale docente e tecnico amministrativo, individuazione personale docente e tecnico amministrativo (tempo determinato); predisposizione ricostruzioni di carriera dipendenti neo-assunti e loro verifica con i consulenti di Isidata; predisposizione computi ed eventuali ricongiunzioni; pratiche di pensionamento; inserimento e/o modifiche posizioni assicurative su applicativo Passweb di INPS; pratiche TFR/TFS pensionandi; gestione generale della segreteria didattica mediante utilizzo di piattaforma informatica consultabile da remoto con specifiche credenziali.

Per quanto riguarda il personale EQ, in ragione delle mansioni direttive ricoperte, si ritiene che debba esserci una parte dell'attività di servizio da svolgere di norma in presenza, funzionale ai compiti di coordinamento, monitoraggio e verifica dello stato di avanzamento dei processi lavorativi. Sulla base di adeguata programmazione, a richiesta o in caso di necessità detto personale svolgerà da remoto alcune attività per non più di 2 giornate a settimana.

Il personale EQ, in ragione delle funzioni attribuite dal DPR n. 132/2003 al Direttore Amministrativo, svolge di norma le attività in presenza, fatta eccezione per eventi necessitati da circostanze eccezionali, imprevedute o che consentano il lavoro da remoto senza nocumento per il buon andamento dell'Amministrazione.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

### 3.3 PERSONALE TECNICO (Tecnici di Laboratorio e Operatori)

Il personale tecnico, ovvero i Tecnici di Laboratorio e gli Operatori, data la natura contrattuale delle mansioni esigibili, ovvero di supporto all'Amministrazione in ambiti meramente operativi, legati essenzialmente alla presenza in sede, per sua natura non può essere adibito a modalità agile nell'espletamento delle funzioni. Si tratta di una contraddizione non risolvibile e pertanto non si ritiene autorizzabile il lavoro agile.

## **4. DISCIPLINARE LAVORO AGILE**

### 4.1 DEFINIZIONI E PRINCIPI

#### **LAVORO AGILE:**

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

Ai fini del presente piano si intende per:

- a) "lavoro agile" o "*smart working*": una modalità flessibile di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato finalizzata ad incrementare la produttività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

In particolare, il lavoro agile presenta le seguenti caratteristiche:

- esecuzione della prestazione lavorativa in parte all'interno della sede di lavoro ed in parte all'esterno (flessibilità spaziale della prestazione), entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva (flessibilità temporale);
  - possibilità di utilizzo di strumenti tecnologici propri o assegnati dal datore di lavoro per lo svolgimento dell'attività lavorativa;
  - assenza di una postazione fissa durante i periodi di lavoro svolti al di fuori dell'abituale sede di lavoro.
- b) "strumenti di lavoro agile": strumenti tecnologici utilizzati dai dipendenti per l'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile, eventualmente messi a disposizione dall'amministrazione.
  - c) attività espletabili in modalità "*smart*" o "agile": attività che non necessitano di una costante permanenza nella sede di lavoro e che, pertanto, possono essere svolte anche al di fuori di essa;
  - d) "sede di lavoro": la sede abituale di servizio del dipendente.

Il lavoro agile si basa sui seguenti fattori:

- **Flessibilità** dei modelli organizzativi,
- **Autonomia** nell'organizzazione del lavoro,
- **Responsabilizzazione** sui risultati,
- **Benessere** del lavoratore,
- **Utilità** per l'amministrazione,
- **Tecnologie digitali** che consentano e favoriscano il lavoro agile,
- **Cultura** organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti,



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

- **Organizzazione** in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive,
- **Equilibrio:** l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano la conciliazione dei tempi famiglia-lavoro.

#### 4.2 FINALITA' ED OBIETTIVI

Il lavoro agile in Accademia, qualora necessario, risponde alle seguenti finalità:

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

In particolare, l'eventualità di introdurre il Lavoro Agile persegue i seguenti scopi:

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

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

Schematicamente si possono individuare le seguenti aree di impatto:

Impatti esterni del lavoro agile	
DIMENSIONI	Esempi di INDICATORI di impatto
IMPATTO SOCIALE	<ul style="list-style-type: none"><li>• POSITIVO per gli utenti: minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali)</li><li>• POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per trasferimento casa-lavoro</li><li>• POSITIVO per i lavoratori: conciliazione dei tempi famiglia-lavoro</li></ul>



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

IMPATTO AMBIENTALE	<ul style="list-style-type: none"><li>• POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per trasferimento gr CO2/km)</li><li>• POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe</li><li>• POSITIVO per la collettività: minore quantità di spazio fisico occupato per uffici (es. mq / dipendente)</li></ul>
IMPATTO ECONOMICO	<ul style="list-style-type: none"><li>• POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione trasferimento casa-lavoro</li><li>• NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze</li></ul>

IMPATTI INTERNI del lavoro agile	
IMPATTO SULL'ENTE	PARZIALMENTE POSITIVO per l'ente: l'Accademia necessita che il lavoro amministrativo venga sostanzialmente svolto in presenza, secondo quanto risulta anche dalla ridottissima percentuale di personale che richiede detta modalità di prestazione lavorativa.

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

#### 4.2 PRESUPPOSTI E CONTENUTI MINIMI

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

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



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

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

Il presente piano costituisce documento di programmazione organizzativa.

La fotografia della struttura organizzativa attuale rispecchia adeguatamente le necessità e gli obblighi imposti dalla normativa. In sede di sottoscrizione dell'accordo individuale saranno individuate e risolte le problematiche specifiche dei lavoratori interessati.

L'analisi svolta sulla Salute Organizzativa, Salute Professionale, Salute Digitale ed Economico-Finanziaria, sulla base di parametri imposti dalle linee guida governative permette, qualora necessario, di adottare agevolmente il modello lavorativo descritto (da remoto).

4.4 MODALITA' TEMPORALI DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE, EVENTUALMENTE RICHIESTO DAL PERSONALE

1. Data la peculiarità dell'Accademia di Belle Arti è necessario distinguere tra le modalità applicative relative al personale docente da quello amministrativo.
2. Il personale docente nell'ambito del monte ore stabilito ad inizio anno accademico dovrà fare specifica richiesta al Direttore di eventuali prestazioni erogabili lontano dalla sede. L'attività erogata in modalità agile dovrà essere pertanto preventivamente autorizzata dal Direttore. L'accordo individuale tra Amministrazione e docente farà riferimento all'autorizzazione rilasciata recependone il contenuto.
3. Il personale amministrativo ammesso alla fruizione del lavoro agile può svolgere la prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro per massimo 2 giorni a settimana.
4. Si dovrà concordare il calendario di svolgimento della prestazione in modalità di lavoro agile con il Direttore Amministrativo. La comunicazione dovrà contenere anche un'indicazione di massima relativa all'attività che il lavoratore dovrà svolgere nella/e giornata/e di lavoro agile.
5. In caso di specifiche esigenze, è comunque facoltà del Direttore Amministrativo ammettere variazioni del calendario concordato.
6. Al fine di garantire continuità organizzativa e gestionale nelle attività, la pianificazione delle giornate di lavoro agile dovrà garantire la presenza in sede di tutto il personale afferente alla medesima area (personale, didattica, economato) per almeno un giorno a settimana.
7. Non è previsto lo svolgimento di prestazioni in regime di straordinario, lavoro notturno (dalle 22.00 alle 7.00), o lavoro festivo. Dovrà in ogni caso essere rispettato il riposo giornaliero di almeno 11 ore consecutive tra la fine dell'attività lavorativa del giorno precedente e l'inizio dell'attività lavorativa del giorno seguente, come previsto dalla normativa sull'orario di lavoro (D.Lgs 66/2003) e, comunque, nel rispetto dell'abituale orario di servizio nei giorni precedenti o successivi alla giornata di Lavoro Agile.
8. Il dipendente che svolga la prestazione di lavoro in modalità agile al di fuori della sede di lavoro è obbligato a rispettare le norme sui riposi e sulle pause previste dalla legge e dal contratto collettivo nonché nell'ambito della regolamentazione in materia di salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.
9. Ciascun dipendente dovrà – nell'ambito dell'orario concordato nel contratto individuale – rendersi disponibile e contattabile al fine di garantire un'ottimale organizzazione delle attività e permettere le abituali occasioni di contatto e coordinamento con i colleghi e la Direzione. In particolare, al fine di garantire un'efficace interazione con l'ufficio di appartenenza ed un'ottimale svolgimento della prestazione lavorativa, il personale deve garantire, nell'arco della giornata di lavoro agile svolta fuori della sede di



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

lavoro, la reperibilità per almeno 5 ore all'interno di una fascia oraria massima che va dalle 8:00 alle 18:00, in fasce orarie anche discontinue individuate nel progetto di lavoro agile individuale di cui all' art. 4.7.

10. E' possibile frazionare le giornate in lavoro agile in parte in presenza e in parte da remoto, saltuariamente e secondo preventivo accordo con il Direttore Amministrativo, per esigenze connesse all'organizzazione del servizio.

11. Fatte salve le fasce di contattabilità di cui al periodo precedente, al lavoratore in modalità agile è garantito il rispetto dei tempi di riposo nonché il "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni tecnologiche. La disconnessione dovrà avvenire osservando la procedura di cui alla policy, assicurandosi che i dati utilizzati siano stati correttamente salvati e non vengano dispersi, diffusi o lasciati incustoditi ed accessibili a persone non autorizzate alla loro consultazione.

12. In caso di riunione programmata dalla Direzione ovvero da altri uffici dell'Accademia e comunicata con un congruo preavviso il dipendente deve rendersi disponibile a partecipare di persona o da remoto, per il tempo necessario per lo svolgimento della riunione stessa.

13. Nelle giornate in cui si svolge il lavoro in modalità agile è possibile utilizzare i permessi a ore previsti dal CCNL è cioè il dipendente, in relazione all'orario di reperibilità telefonica e di operatività, può essere sollevato dall'essere reperibile telefonicamente negli orari dichiarati sull'accordo, laddove la sua esigenza, per natura e caratteristiche, risulti incompatibile con tale obbligo di reperibilità e non possa essere soddisfatta al di fuori del periodo di durata del medesimo. Tali permessi devono essere richiesti e giustificati con le consuete modalità.

14. L'amministrazione si riserva altresì di richiedere in qualsiasi momento e con un preavviso di almeno due giorni lavorativi, per esigenze di servizio, la presenza in sede del dipendente.

15. Ogni eventuale impedimento tecnico allo svolgimento della prestazione lavorativa dovrà essere comunicato tempestivamente dal dipendente al Direttore Amministrativo, assieme al quale verranno valutate le possibili soluzioni ed assunte le relative decisioni (ad esempio: rientro nella sede di lavoro).

#### 4.5 LUOGO DI SVOLGIMENTO DEL LAVORO AGILE

1. Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile il dipendente può scegliere liberamente il luogo dal quale prestare la propria attività lavorativa all'esterno della sede di lavoro, purché - tenuto conto delle mansioni svolte e secondo un criterio di ragionevolezza - risponda ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e quindi: sia idoneo all'uso abituale di supporti informatici, non metta a rischio la sua incolumità psichica o fisica, né la riservatezza delle informazioni e dei dati trattati nell'espletamento delle proprie mansioni e risponda ai parametri di sicurezza sul lavoro come indicati dall'Accademia

2. Il dipendente è tenuto a comunicare all'Amministrazione i luoghi di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità di lavoro agile.

#### 4.6 MODALITA' DI ATTIVAZIONE

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

L'accordo individuale prevedrà:



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

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

L'accordo è a tempo determinato e può avere una durata massima di 6 mesi prorogabili, su richiesta del lavoratore e previa valutazione di fattibilità da parte della Direzione in considerazione anche della necessità di rotazione fra coloro che usufruiscono della modalità del Lavoro Agile, delle scelte organizzative dell'Amministrazione, delle risorse tecnologiche e delle condizioni gestionali dei servizi. La possibilità del rinnovo non garantisce pertanto la continuazione del Lavoro Agile.

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

#### 4.7 PROGETTO E CONTRATTO INDIVIDUALE DI LAVORO AGILE

1. L'attivazione del lavoro agile avviene sulla base di un progetto individuale, di durata al massimo annuale prorogabile, che deve essere definito in forma scritta (sulla base di uno schema tipo)

2. d'intesa con il Direttore e/o il Direttore Amministrativo per quanto di competenza, che ne approva contenuti e modalità attuative, in coerenza con le esigenze organizzative dell'Accademia.

3. Il progetto individuale comprende:

- a) i dati identificativi del dipendente e settore disciplinare e/o appartenenza ufficio,
- b) le attività espletabili in modalità "smart", le modalità di svolgimento, gli obiettivi da raggiungere ed i relativi indicatori,
- c) l'articolazione della prestazione in modalità di lavoro agile,
- d) le fasce di contattabilità,
- e) la decorrenza e la durata del progetto,
- f) gli obblighi connessi all'espletamento dell'attività in modalità agile e le forme di esercizio del potere direttivo del datore di lavoro,
- g) gli strumenti di lavoro agile necessari,
- h) le procedure di monitoraggio, verifica e valutazione dell'attività svolta.

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

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

#### 4.8 STRUMENTI DI LAVORO

1. La dotazione informatica necessaria allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità *smart* può essere sia di proprietà del dipendente che fornita dall'Accademia. In caso di utilizzo di strumentazione di



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

proprietà, non sono previsti rimborsi delle spese sostenute. Le spese riguardanti i consumi elettrici saranno a carico del dipendente.

2. La strumentazione usata dovrà essere conforme alle vigenti disposizioni di legge in tema di sicurezza e tutela della salute del lavoratore, oltre alla sicurezza informatica (antivirus o altro). Si dovrà installare anche un software di assistenza da remoto per consentire di dare supporto nelle configurazioni e installazioni. Tutti i PC saranno dotati di VPN che consentirà l'accesso da remoto al server dell'Amministrazione per le attività di competenza.

3. L'Accademia è responsabile della sicurezza e del buon funzionamento degli strumenti tecnologici assegnati al dipendente per lo svolgimento dell'attività lavorativa. Laddove il dipendente dovesse riscontrare il cattivo funzionamento degli strumenti tecnologici messi a sua disposizione, dovrà informarne entro 24 ore l'Amministrazione.

4. Il dipendente è tenuto a custodire con diligenza le apparecchiature utilizzate per il lavoro agile e ad operare secondo le regole di sicurezza informatica e di tutela delle informazioni dettate dall'Amministrazione. Il dipendente dovrà segnalare immediatamente alla Direzione e al Sistemista Informatico a contratto qualsiasi uso non autorizzato delle proprie credenziali di autenticazione, accesso non autorizzato, violazione della sicurezza ovvero ogni altro incidente che coinvolga i dispositivi elettronici utilizzati dal lavoratore agile (sia quelli messi a disposizione dallo stesso dipendente sia quelli forniti dall'Amministrazione), ivi inclusi eventuali furti, danneggiamenti, malfunzionamenti o smarrimenti, nel rispetto di quanto disposto dalla Policy Data Breach adottata dall'Amministrazione stessa.

5. Le dotazioni informatiche fornite dall'Amministrazione devono essere utilizzate esclusivamente per ragioni di servizio. È fatto, inoltre, divieto di consentire l'utilizzo delle apparecchiature da parte di terzi. Le apparecchiature utilizzate per il lavoro agile (sia fornite dall'Amministrazione sia messe a disposizione dal dipendente) non devono subire alterazioni della configurazione di sistema, ivi inclusa la parte relativa alla sicurezza, e su queste non devono essere effettuate installazioni di software non preventivamente autorizzate.

6. In sede di progetto individuale dovrà essere definita la dotazione da assegnare al dipendente che, per esigenze di contenimento dei costi e salvo giustificate eccezioni, potrà al massimo essere composta da un pc portatile (sul quale saranno installati e resi disponibili accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per le attività che dovranno essere evase in modalità da remoto) o un tablet. Il lavoratore dovrà avere la disponibilità, nel luogo in cui svolge l'attività lavorativa, di un accesso internet, con banda minima di 10 Mb/s. Nel caso ne sia sprovvisto dovrà comunicare all'Amministrazione in sede di redazione del progetto citato la necessità di ottenere una connessione internet da remoto ricaricabile.

#### 4.9 TRATTAMENTO GIURIDICO ED ECONOMICO

1. L'Amministrazione garantisce che i dipendenti che si avvalgono delle modalità di lavoro agile non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera. L'assegnazione del dipendente a progetti di lavoro agile non incide sulla natura giuridica del rapporto di lavoro subordinato in atto, regolato dalle norme legislative, contrattuali e alle condizioni dei contratti collettivi nazionali AFAM e integrativi relativi al personale dell'Accademia.

2. La prestazione lavorativa resa con la modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è considerata utile ai fini degli istituti di carriera, del



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti contrattuali di comparto relativi al trattamento economico accessorio.

3. Il lavoratore che sarà autorizzato ad effettuare attività lavorativa in forma di Lavoro Agile continua a partecipare a tutte le dinamiche aziendali, a quelle della sua unità organizzativa di appartenenza e mantiene tutti i diritti e i doveri connessi al suo rapporto di lavoro subordinato.

4. Il Lavoro Agile determina solo un parziale e momentaneo mutamento del luogo di esecuzione della prestazione lavorativa e non pregiudica il normale esercizio dei poteri di direzione da parte del datore di lavoro.

5. Al lavoratore che svolge occasionalmente la propria prestazione lavorativa in regime di Lavoro Agile è garantito il principio della parità di trattamento rispetto agli altri lavoratori che svolgono la prestazione lavorativa esclusivamente all'interno dei locali aziendali.

#### 4.10 OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA

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

2. Anche durante lo svolgimento della propria prestazione lavorativa in modalità agile il dipendente è tenuto a rispettare le regole sulla riservatezza e protezione dei dati elaborati ed utilizzati nell'ambito della prestazione lavorativa, sulle informazioni di lavoro in suo possesso e su quelle disponibili nel server e negli applicativi informatici dell'Accademia, secondo le procedure adottate in materia, della cui corretta e scrupolosa applicazione il dipendente è responsabile. In particolare, il dipendente deve rispettare tutte le policy adottate dall'Accademia e le istruzioni ricevute in materia di tutela dei dati personali, di custodia e sicurezza dei dispositivi nonché le ulteriori indicazioni che potranno essere in futuro fornite e atte ad evitare la perdita e la diffusione dei dati e delle informazioni aziendali o di terzi di cui proceda al trattamento.

#### 4.11 RESPONSABILITA' E SANZIONI DISCIPLINARI

1. Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile il dipendente è tenuto a approfondire lo stesso impegno professionale rispetto alla prestazione resa presso la sede di lavoro

2. Nell'esecuzione della prestazione lavorativa in modalità agile il lavoratore è tenuto al rispetto degli obblighi indicati nella normativa di seguito elencata:

- Decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, "*Regolamento recante Codice di comportamento dei dipendenti pubblici*",
- Codice di Comportamento dei dipendenti dell'Accademia adottato dal Consiglio di Amministrazione sulla base del D.P.R. n 62/2013 e ss.mm.ii.
- Codice disciplinare del personale amministrativo, tecnico e docente delle Istituzioni AFAM di cui alla Circolare MUR prot. 7308 del 05/06/2018,
- disposizioni di cui al CCNL AFAM del 19/04/2018.

3. Restano ferme le disposizioni in materia di responsabilità, infrazioni e sanzioni contemplate dalle leggi e dai codici di comportamento sopra richiamati, che trovano integrale applicazione anche ai lavoratori agili.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

4. Nel caso di inadempimento delle obbligazioni di cui al presente Piano nonché del Codice disciplinare e di Comportamento, verranno applicate le sanzioni disciplinari indicate nel Codice disciplinare vigente, in relazione alla gravità del comportamento e verrà valutata l'interruzione della partecipazione al progetto così come l'impossibilità a parteciparvi nel futuro.

#### 4.12 PREVENZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO

1. L'amministrazione garantisce, ai sensi del D.Lgs. n. 81/2008 e ss.mm.ii., la salute e la sicurezza del lavoratore in coerenza con l'esercizio dell'attività di lavoro in modalità agile e consegna al singolo dipendente, all'atto di sottoscrizione del contratto di lavoro agile, e al rappresentante dei lavoratori per la sicurezza, con cadenza almeno annuale, un'informativa scritta con indicazione dei rischi generali e dei rischi specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, anche in relazione all'utilizzo della strumentazione tecnologica, fornendo indicazioni utili affinché il lavoratore possa operare una scelta consapevole del luogo in cui espletare l'attività lavorativa.
2. I luoghi prescelti dal lavoratore per lo svolgimento dell'attività dovranno consentire il pieno esercizio dell'attività lavorativa nel rispetto degli standard di sicurezza e salubrità.
3. L'Amministrazione non risponde degli infortuni verificatisi a causa della mancata diligenza del lavoratore nella scelta di un luogo non compatibile con quanto indicato nell'Informativa.
4. Ogni lavoratore è tenuto a collaborare diligentemente con l'Amministrazione all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione all'esterno dei locali aziendali, al fine di garantire un adempimento sicuro, corretto e proficuo della prestazione di lavoro.
5. Il contratto per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità di lavoro agile e le sue modificazioni sono oggetto delle comunicazioni previste dalle norme in vigore.
6. Il lavoratore ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali dipendenti da rischi connessi alla prestazione lavorativa resa all'esterno dei locali aziendali. Il lavoratore ha inoltre diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro occorsi durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno dei locali aziendali, nei limiti e alle condizioni di cui al terzo comma dell'articolo 2 del Testo Unico delle disposizioni per l'assicurazione obbligatoria contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, di cui al DPR 30 giugno 1965, n. 1124, e successive modificazioni, quando la scelta del luogo della prestazione sia dettata da esigenze connesse alla prestazione stessa o dalla necessità del lavoratore di conciliare le esigenze di vita con quelle lavorative e risponda a criteri di ragionevolezza.

#### 4.13 CORSI DI FORMAZIONE

1. Ai dipendenti in modalità di lavoro agile viene garantita ed è incentivata la formazione in modalità e-learning. Verranno pertanto organizzati i corsi di formazione obbligatoria in agile e non. Oltre ai corsi obbligatori, ogni lavoratore agile potrà, direttamente o su segnalazione dell'Amministrazione, richiedere la partecipazione a corsi inerenti la propria mansione.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

4.14 MONITORAGGIO, MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. Al fine di monitorare l'impatto dell'introduzione del lavoro agile in Accademia in termini di benessere organizzativo, produttività ed efficacia, è previsto un monitoraggio periodico. Inoltre l'Amministrazione procederà alla verifica del conseguimento dei risultati e obiettivi, che potrà essere concretizzata mediante la stesura di una reportistica mensile, oppure mediante momenti di confronto nei giorni di presenza in sede del lavoratore, e che rappresenterà esercizio del potere di controllo della prestazione lavorativa.
2. La misurazione e valutazione della performance è importante per la diffusione del lavoro agile. Lo smart working è uno strumento che mira all'incremento della produttività del lavoro. In tal senso, la performance organizzativa si collega alle strutture di programmazione e controllo, alla modalità di definizione degli obiettivi attesi e alla misurazione dei risultati raggiunti.
3. A tal scopo, i metodi di valutazione devono essere adeguati ad un'attività lavorativa gestita per obiettivi, devono analizzare i processi e le attività, per identificare quali mansioni si prestano meglio alla flessibilità dei tempi di lavoro.
4. Devono essere obiettivi annuali per la realizzazione e per la sperimentazione di forme di smart working, con l'esecuzione di un'indagine sulla richiesta di flessibilità espressa dai lavoratori (questionari, interviste, focus group) e con il monitoraggio dell'effetto del lavoro agile sulla performance organizzativa.
5. Gli indicatori individuati per la performance organizzativa dovranno valutare la maggiore produttività e qualità dei servizi, i minori costi, il miglior rapporto di conciliazione vita-lavoro ed infine il miglioramento del benessere organizzativo. Di seguito si elencano alcuni indicatori di performance:

DIMENSIONI		Esempi di Indicatori di performance organizzativa
EFFICIENZA	Produttiva	<ul style="list-style-type: none"><li>• Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1)/Giorni di assenza/giorni lavorabili mese A anno X-1]),</li><li>• Aumento produttività (es. quantità di pratiche ordinarie lavorate/servizi erogati per ufficio, unità organizzativa, etc.).</li></ul>
	Economica	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riduzione di costi rapportati all'output del servizio considerato (es. utenze/anno; stampe/anno; straordinario / anno; ecc.).</li></ul>
	Temporale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie.</li></ul>
EFFICACIA	Quantitativa	<ul style="list-style-type: none"><li>• Quantità erogata (es. n. pratiche, n. processi, n. servizi; % servizi full digital offerti dalla PA si veda circ. 2/2019 DFP- 3.2); % comunicazioni tramite domicili digitali, si veda circ. 2/2019 DFP- 3.4),</li><li>• Quantità fruita (es. n. utenti serviti).</li></ul>



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

	<b>Qualitativa</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Qualità erogata (es. standard di qualità dei servizi erogati in modalità agile, come i tempi di erogazione),</li><li>• Qualità percepita (es. % customer satisfaction di utenti serviti da dipendenti in lavoro agile).</li></ul>
<b>ECONOMICITÀ</b>	<b>Riflesso economico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riduzione di costi (es. utenze/anno; stampe/anno; straordinario / anno; ecc.).</li></ul>
	<b>Riflesso patrimoniale</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi (es. minori ammortamenti e quindi minore perdita di valore del patrimonio).</li></ul>

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

6. I risultati attesi in relazione a ciascun dipendente, coerentemente a quanto indicato nelle Linee guida 1/2017 del Ministero della Funzione Pubblica per il Piano della performance, non confluiscono nel POLA.

#### 4.15 MODALITA' DI RECESSO, DECADENZA E REVOCA

1. Durante il periodo di svolgimento del lavoro agile sia l'Amministrazione sia il dipendente possono, con adeguato preavviso (pari ad almeno 10 giorni) e fornendo specifica motivazione, recedere dall'accordo e interrompere il contatto prima della sua naturale scadenza.
2. Ai sensi di quanto previsto dall'art. 19, co. 2 della legge 81/2017, l'Amministrazione può recedere dal contratto in qualunque momento, senza preavviso, laddove la verifica dell'attività svolta evidenzia che l'efficienza e/o l'efficacia raggiunte non siano rispondenti ai parametri stabiliti.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

3. Nel caso in cui un prolungato malfunzionamento degli strumenti di lavoro agile renda impossibile la prestazione lavorativa in modalità smart, il lavoratore potrà essere richiamato presso la sede di lavoro a partire dal giorno successivo a quello dell'intervenuto malfunzionamento dei sistemi.

4.16 PROGRAMMA DI SVILUPPO DEL LAVORO AGILE

1. Si indicano comunque nel piano gli indicatori minimi che dovranno essere monitorati nel corso del prossimo triennio.

2. A consuntivo, dopo ogni fase, l'amministrazione dovrà verificare il livello raggiunto rispetto al livello da essa programmato nel POLA. I risultati misurati, da rendicontare in apposita sezione della Relazione annuale sulla performance, costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi.

Dimensioni	INDICATORI	Fase di avvio e fase di sviluppo intermedio	Fase di sviluppo avanzato
	ORGANIZZAZIONE: 1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile, 2) Monitoraggio del lavoro agile, 3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile, 4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi.		
	PROFESSIONALITA': Competenze direzionali: 5) -% dirigenti/posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno, 6) -% dirigenti/posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/o per progetti e/o per processi per coordinare il personale. COMPETENZE ORGANIZZATIVE: 7) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno, 8) -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/o per progetti e/o per processi. COMPETENZE DIGITALI: 9) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno, 10) -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione.		



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

	<p>SITUAZIONE ECONOMICO-FINANZIARIA:</p> <p>11) € Costi per formazione delle competenze funzionali al lavoro agile,  12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile,  13) € Investimenti in digitalizzazione di servizi, progetti e processi.</p>		
	<p>DIGITALIZZAZIONE:</p> <p>14) N. PC per lavoro agile,  15) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati,  16) Sistema VPN,  17) Intranet,  18) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud),  19) % Applicativi consultabili in lavoro agile,  20) % Banche dati consultabili in lavoro agile,  21) % Firma digitale tra i lavoratori agili,  22) % Processi digitalizzati,  23) % Servizi digitalizzati.</p>		
<b>Implementazione lavoro agile</b>	<p>INDICATORI QUANTITATIVI:</p> <p>24) % lavoratori agili effettivi,  25) % Giornate lavoro agile.</p> <p>INDICATORI QUALITATIVI:</p> <p>26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.</p>		
<b>Performance organizzative</b>	<p>ECONOMICITÀ:</p> <p>27) Riflesso economico: Riduzione costi,  28) Riflesso patrimoniale: minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi.</p>		
	<p>EFFICIENZA:</p> <p>29) Produttiva: Diminuzione assenze, Aumento produttività,  30) Economica: Riduzione di costi per output di servizio,  31) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie.</p> <p>EFFICACIA:</p> <p>32) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita,  33) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita.</p>		
<b>Impatti</b>	<p>IMPATTI ESTERNI:</p> <p>34) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori,  35) Ambientale: per la collettività,  36) Economico: per i lavoratori.</p>		



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

IMPATTI INTERNI: 37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa, 38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale, 39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria, 40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale.		
---	--	--

## 5. DISPOSIZIONI FINALI

Per quanto non espressamente previsto nel presente documento sono applicati gli istituti previsti dalla vigente normativa e dalla contrattazione collettiva vigente nazionale ed integrativa.

### 3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Questa sezione del PIAO comprende il piano triennale elaborato nel 2025 e che si riporta integralmente. Si procederà eventualmente ad aggiornarlo una volta adottato quello del 2026 ai sensi delle disposizioni del DPR 83/2024.

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

### PROGRAMMAZIONE TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

Sez. 3.3 del PIAO 2026/2028

Con decreto del Direttore Generale n. 3032 del 17 marzo 2025, la dotazione organica definitiva dell'Istituzione è stata rideterminata come di seguito:

PROFILO	DOTAZIONE ORGANICA
Tecnico di laboratorio	5
Operatore	14
Assistente	12
Funzionario	4
Elevata Qualificazione (EQ)	3
Docente	92
Totale	130

Il D.P.R. 24 aprile 2024, n. 83, "Regolamento recante le procedure e le modalità per la programmazione e il reclutamento del personale docente e del personale amministrativo e tecnico del comparto AFAM" ha riformato il ciclo di programmazione e reclutamento del personale docente, tecnico e amministrativo del comparto, integrato dalle seguenti note ministeriali:



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

- nota 10 giugno 2025, n. 7325, avente oggetto “D.P.R. 83/2024 – Nuove procedure e modalità per la programmazione per l’anno accademico 2025/2026. Budget assunzionale a. a. 2025/2026 e piani triennali per la programmazione del reclutamento del personale delle Istituzioni AFAM (art. 3, comma 1 e comma 2, lettera e) e art. 4, comma 3 del d.P.R. 83/2024)”;
- nota 16 giugno 2025, n. 7533, avente oggetto “Aggiornamento – Nuove procedure e modalità per la programmazione per l’anno accademico 2025/2026. Budget assunzionale a. a. 2025/2026”;
- nota 27 giugno 2025, n. 8232, avente ad oggetto “Programmazione triennale del reclutamento del personale delle Istituzioni AFAM (artt. 3 e 4 del d.P.R. 83/2024). Scambi di sede per il personale docente e tecnico amministrativo (art. 4, comma 10, d.P.R. 83/2024)”.

Per il triennio 2025-2028 sono stimate complessivamente 13 (tredici) cessazioni di servizio di cui 12 inerenti al personale docente e 1 (una) al personale amministrativo. Si precisa che non sono considerate le possibili richieste di trattenimento in servizio fino ai 70 anni di età ai sensi dell’art. 5 co. 3-septies del d. l. 228/2021 e le possibili richieste di pensionamento anticipato per raggiungimento del massimo degli anni di servizio.

**Alla luce di quanto premesso, si procede alla redazione del Piano Triennale dei Fabbisogni del personale dell’Accademia di Belle Arti di Venezia.**

**ANNO ACCADEMICO 2025/2026**

**Al 31.10.2025 è prevista la cessazione di servizio di:**

- **n. 1 (uno) docente;**
- **n. 1 (uno) personale operatore.**

Considerato che, secondo la nota 10 giugno 2025, n. 7325 per quanto riguarda l’a. a. 2025/2026 “nella fase transitoria di passaggio alla nuova piattaforma del budget assunzionale, fino a gennaio 2026, le facoltà assunzionali già assegnate continueranno ad essere utilizzate dalle Istituzioni secondo il previgente regime e saranno visibili, come d’abitudine, all’interno della Piattaforma Anagrafiche. Le istituzioni già assegnatarie delle facoltà assunzionali autorizzate, dunque, potranno procedere direttamente alle assunzioni e ad aggiornare la piattaforma Anagrafiche”, la c.d. Piattaforma Anagrafiche riporta i seguenti dati:

PROFILO	DOTAZIONE ORGANICA	TEMPO INDETERMINATO	TEMPO DETERMINATO	VACANTE NON ASSEGNATO
Tecnico di laboratorio	5			5
Operatore	14	14		
Assistente	12	9	3	
Funzionario	4	1	3	
Elevata Qualificazione (EQ)	3	2	1	
Docente	92			

Sulla scorta di quanto previsto dalla dotazione organica e dalle facoltà assunzionali si considera che il Budget Assunzionale a disposizione all’Accademia di Belle Arti di Venezia per l’a. a. 2025/2026 è pari a 72.081,00 € derivante dalle cessazioni di servizio al 31.10.2025, tenendo conto di quanto riportato nella succitata nota del 10 giugno 2025, n. 7325 rispetto le economie degli anni accademici precedenti, ovvero che “Si specifica che, in sede di prima applicazione, il valore di questo campo sarà pari a zero”.

Posto, quindi, il predetto Budget, si è pertanto proceduto alla stabilizzazione di 2 (due) figure di Assistenti (costo profilo 34.054,00 €), per una cifra pari a 68.108,00 € su Budget Assunzionale.



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Si specifica che tali risorse non permettono la stabilizzazione per l'intero personale amministrativo che ne avrebbe diritto, mancando n. 1 (una) facoltà assunzionale per Funzionario che maturerà i 36 (trentasei) mesi di servizio necessari il 20/01/2026 e n. 2 (due) facoltà assunzionali per Assistenti.

Rispetto il Budget Assunzionale assegnato di 72.081,00 € vengono, quindi, utilizzate risorse pari a 68.108,00 €.

I restanti 3.973,00€ non essendo sufficienti a coprire alcun costo profilo verranno accantonati per utilizzo futuro.

L'Accademia di Belle Arti di Venezia si impegna a destinare prioritariamente l'ulteriore budget che verrà messo a disposizione per la stabilizzazione della predetta figura di funzionario, il cui diritto maturerà entro il termine indicato dalla nota stessa.

**ANNO ACCADEMICO 2026/2027**

Al 31.10.2026 è prevista la cessazione di servizio di:

- n. 7 (sette) docenti. **Mi risultano tre+ Una cessazione per mobilità su Accademia di Roma dal 3 marzo 2026**

Il Budget Assunzionale derivante dalle cessazioni di servizio nonché delle economie ulteriori derivanti dalla programmazione del precedente anno dovrebbe essere integrato con la riassegnazione delle economie di spesa (decreto del Direttore Generale del 17 marzo 2025, n. 275 per un ammontare di 42.736,67 € da aggiornare in relazione all'aumento medio ponderato degli indici di costo equivalente conseguenti ai successivi rinnovi contrattuali) azzerate per l'a. a. 2025/2026.

In base all'analisi da condursi sul fabbisogno didattico che si configurerà nell'anno accademico 2025/2026 a seguito della revisione dell'intera offerta formativa dell'Accademia di Belle Arti di Venezia, si propone di utilizzare il Budget:

- per l'assunzione di docenti che rispondano alle nuove necessità didattiche, anche tenuto conto delle possibili conversioni di cattedra che si rendessero necessarie, sia ai fini della rimodulazione degli incarichi di docenza, anche con ricorso alla figura di docente a tempo definito (indeterminato o determinato), sia per l'eventuale apertura di posizioni di ricercatore;
- per l'eventuale reclutamento e/o stabilizzazione del personale tecnico e amministrativo secondo normativa vigente.

**ANNO ACCADEMICO 2027/2028**

Al 31.10.2027 è prevista la cessazione di servizio di:

- n. 4 (quattro) docenti. **VERIFICHIAMO PER SCRUPOLO**

In base all'analisi da condursi sul fabbisogno didattico che si configurerà nell'anno accademico 2026/2027 a seguito della finalizzata revisione dell'intera offerta formativa dell'Accademia di Belle Arti di Venezia, si propone di utilizzare il Budget come di seguito:

- per l'assunzione di docenti che rispondano alle nuove necessità didattiche anche tenuto conto delle possibili conversioni di cattedra che si rendessero necessarie, sia ai fini della rimodulazione degli incarichi di docenza anche con ricorso alla figura di docente a tempo definito (indeterminato o determinato), sia per l'eventuale apertura di posizioni di ricercatore;
- per l'eventuale reclutamento e/o stabilizzazione del personale tecnico e amministrativo secondo normativa vigente.

Si segnala, infine, la necessità a partire dall'anno accademico 2025/2026 di un allargamento d'organico per fare fronte alle crescenti esigenze organizzative dell'Istituzione.

**3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE**



*Ministero dell'Università e della Ricerca*  
*Alta formazione Artistica Musicale e Coreutica*  
**ACCADEMIA DI BELLE ARTI DI VENEZIA**

Il Piano di sviluppo delle competenze del personale tecnico-amministrativo e docente – parte integrante del più ampio Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) – è elaborato in coerenza con quanto previsto in ambito di formazione del personale tecnico-amministrativo dalla normativa e dalla pianificazione strategica, in particolare:

- DFP - Direttiva sulla formazione e la valorizzazione del personale delle pubbliche amministrazioni;
- CCNL di comparto;
- CCI di Istituto;
- Piano Performance.

Il PIAO, integrando diversi documenti di programmazione dell'Accademia, darà quindi attuazione al Piano adempiendo agli obblighi formativi previsti dalla normativa vigente come corsi e-learning in ambito della sicurezza o su tematiche quali privacy, trasparenza e anticorruzione.

Gli interventi formativi che permettono di garantire a ciascuna risorsa l'acquisizione delle competenze necessarie all'assolvimento dei propri compiti e delle proprie funzioni; in tal senso, per il triennio si prevede di coinvolgere il personale in percorsi di inserimento riguardanti pacchetti di formazione per area professionale. Infatti si dedicheranno abbonamenti personalizzati a tutto il personale, docenti compresi.

Inoltre per il 2025 il focus sulla formazione si è concentrato sulla gestione delle problematiche di inserimento e trattamento degli studenti con difficoltà di apprendimento e sulla gestione interpersonale che continuerà in futuro.

#### **SEZIONE 4: MONITORAGGIO**

Il quadro legislativo attuale fornisce indicazioni analitiche per il monitoraggio delle SottoSezioni Valore pubblico e Performance, che avviene secondo quanto stabilito dal D.Lgs. n. 150 del 2009, e della sezione Rischi corruttivi e trasparenza, secondo le indicazioni dell'ANAC. La Sezione Organizzazione e capitale umano va monitorata in coerenza con gli obiettivi di performance dal Nucleo di valutazione.

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

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

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

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

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

Approvato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 6/2026 del 10 marzo 2026