

**ISIA****Firenze**

PROT. 320 del 30/1/2023

Firenze, 30/1/2023

PIAO**Piano Integrato di Attività e Organizzazione****2023-2025*****Premessa***

L'articolo 6 del D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, ha previsto che le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), prevedendo poi il comma 6 del citato art. 6 l'adozione di un Piano in modalità semplificate per le amministrazioni con un numero di dipendenti inferiore a cinquanta, come nel caso dell'Istituto Superiore per le Industrie Artistiche di Firenze.

Ai sensi del citato art. 6, comma 2:

“Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'art. 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;

b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione secondo le logiche del project management, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;

c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'art. 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;



ISIA

Firenze

d) 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, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;

e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;

f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;

g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi."

Il **PIAO** prevede anche a livello generale una sezione relativa al piano del fabbisogno del personale e al reclutamento. Atteso che l'efficacia del Regolamento Ministeriale sul Reclutamento, il D.P.R. 7 agosto 2019, n. 143, è stata nuovamente procrastinata all'a.a. 2023/2024, ai sensi dell'art. 6 D.L. 29 dicembre 2022, n. 198, non si integra con questa sezione poiché per ora inapplicabile, in virtù del fatto che le procedure legate al reclutamento e al fabbisogno del personale sono ancora gestite a livello centralizzato dal Ministero Università e Ricerca.

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

- il **Piano della Performance**, poiché definisce gli obiettivi programmatici e strategici della performance, stabilendo il collegamento tra performance individuale e risultati della performance organizzativa, tenendo conto del campo 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 frammentazione degli strumenti di programmazione per creare un piano unico di *governance*, una sorta di "testo unico" della programmazione. Nella sua redazione, oltre alle Linee Guida per la

**ISIA***Firenze*

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, 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 l'apposita sezione del nuovo PIAO sostituisce definitivamente (e per quel che ci occupa, nella versione semplificata) il Piano Organizzativo del lavoro agile. 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, che la scrivente Istituzione considera un'importante risorsa per il perseguimento degli stessi.

Per quanto riguarda l'assorbimento dei cosiddetti "Piani di azioni Positive" previsti dall'articolo 48 comma 1 del D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198, il piano mira ad azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale ed azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

SCHEDA	ANAGRAFICA	Istituto per le Industrie Artistiche di Firenze
DELL'AMMINISTRAZIONE		
Indirizzo		Via Pisana, 79
Pec		segreteria@pec.isiadesign.fi.it
CF		80029630482
Sito web		www.isiadesign.fi.it

L'I.S.I.A. è un Istituto di Alta Formazione Artistica, pubblico e a numero chiuso, presente a Firenze, Faenza, Pescara, Roma e Urbino e facente parte del Ministero dell'Università e della Ricerca, inserita nel comparto A.F.A.M.

Gli attuali Istituti superiori per le industrie artistiche sono stati istituiti dal Ministero della Pubblica Istruzione in via sperimentale negli anni Settanta; nella forma attuale, sono nati da un progetto di

**ISIA***Firenze*

Giulio Carlo Argan negli anni 70, su ispirazione delle grandi scuole di design europee come ULM e il BAUHAUS, orientati prevalentemente alla formazione ed alla qualificazione professionale di designer progettisti per le imprese produttrici di beni e servizi.

Il design, infatti, ha assunto un ruolo di protagonista nello sviluppo dell'economia italiana e mondiale. La necessità di formare designers altamente qualificati ha portato agli inizi degli anni '60 alla nascita di corsi di Disegno industriale in seguito trasformati negli I.S.I.A..

L'I.S.I.A. rappresenta quindi un modello di scuola particolarmente moderno ed innovativo la cui qualità ha trovato conferma nei numerosi riconoscimenti ottenuti in ambito nazionale ed internazionale.

I cinque I.S.I.A. sono caratterizzati da diversi indirizzi didattici.

L'ISIA di Firenze si occupa di design nel senso più ampio del termine, e propone un'offerta formativa di primo e secondo livello (triennio di base e biennio di specializzazione) in design del prodotto e della comunicazione.

L'istituto è stato fondato nel 1975 per formare le nuove generazioni di professionisti in grado di dare seguito alla grande esperienza del design italiano. L'ISIA è una scuola attuale, tesa all'innovazione e la cui qualità è stata confermata negli anni dai numerosi riconoscimenti ottenuti. L'insegnamento è basato su metodi sperimentali e di ricerca fortemente improntati all'esperienza pratica di laboratorio e realizzato in connessione con le realtà produttive, sia locali che multinazionali. ISIA Firenze, infatti, vanta numerose collaborazioni con imprese e con istituzioni formative internazionali di pari livello. L'accesso ai corsi è subordinato al superamento delle prove di ammissione poiché il numero dei posti disponibili è limitato. Gli insegnanti sono noti professionisti, che operano nei più diversi settori. Ciò garantisce un continuo scambio di competenze e saperi tra le loro realtà professionali e l'attività didattica. Alle lezioni curriculari si affiancano, ogni anno, conferenze e seminari tenuti da importanti personalità del mondo della cultura.

L'Istituto ha sede a Firenze, nelle antiche scuderie di Villa Strozzi, in via Pisana 79, immersa in uno dei più importanti parchi storici di Firenze. Una sede di prestigio storico fatta realizzare verso la metà del XVI secolo da Giovan Battista di Lorenzo Strozzi, divenuta ora uno dei principali poli nazionali per la Creatività.

Si tratta, tuttavia, di una sede temporanea in attesa della realizzazione dei nuovi spazi: un progetto che ha preso il via con l'accordo nel 2014 tra Miur, Regione Toscana, Comune di Firenze e ISIA e che prevede il trasferimento dell'Istituto in un nuovo ambiente costruito su misura all'interno dell'ex



Meccanotessile, area industriale fiorentina dismessa dove un tempo lavoravano gli operai delle Officine Galileo. Il progetto del Comune prevede, oltre alla sede ISIA, quella di Indire, l'Istituto nazionale di formazione e ricerca del MUR, nonché spazi per le attività commerciali di quartiere e l'housing sociale. La *mission* e la *vision* definite per il triennio 2022-2025 sono le linee guida del piano strategico triennale che determinerà la programmazione, la progettazione e l'attuazione degli sforzi dell'Istituto nel prossimo futuro. Formare persone in grado di sviluppare il loro potenziale umano e creativo, divenendo capaci di proporsi nel mercato del lavoro come designer competenti e professionali, acquisendo competenze pratico-teoriche in un percorso interdisciplinare, sinergico, sperimentale utilizzando tecnologie e materiali innovativi e basato tanto sulla formazione tradizionale quanto sul *learning by doing*. I lavori nel futuro cambieranno e la complessità combinata alla rapidità (crescita esponenziale) è ciò che caratterizza il contemporaneo. Anche il design è chiamato a rispondere a sfide globali, ad affrontare con consapevolezza progetti ad alto impatto sociale e ambientale, per i quali le risposte non possono che scaturire da un confronto con il mondo della ricerca scientifica di frontiera. Le cinque articolazioni fondamentali della suddetta strategia articolata sul triennio sono dunque: didattica, orientamento, vocazione, visione, sperimentazione.

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 approvazione della relazione di programmazione del Direttore (approvata dal CdA nella seduta del 20/10/2022), 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.

Valore pubblico

È molto complesso definire e misurare il "valore pubblico" in termini di obiettivi e risultati per una realtà singolare e unica come l'Istituto.

Facendo riferimento agli obiettivi come identificati dal documento "Sustainable Development Goals" dell'Agenda ONU 2030 (<https://unric.org/it/agenda-2030>), unicamente l'area n. 4, relativa al settore "Istruzione e formazione", può essere riferibile agli scopi istituzionali dell'Ente, per di più solo parzialmente, atteso che il fine generale di tali azioni ha un aspetto puramente economico di

**ISIA***Firenze*

implemento del benessere sotto un profilo economico-sociale, che nel comparto AFAM non può dirsi primario in quanto la trasmissione dei valori culturali dell'alta formazione è legata alle abilità artistico-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 (con riferimento, negli ISIA, al più specifico settore del design, con più significativi agganci al settore industriale e della proprietà intellettuale) di non immediata traduzione in risultati di valore economico. Pertanto, l'obiettivo strategico dell'Istituzione, stante l'equipollenza della stessa agli enti di formazione universitaria, non può che essere orientato alla migliore formazione possibile degli studenti (nonché futuri artisti e designer ovvero - nel caso - imprenditori) che la frequentano, dando loro gli strumenti per poter immettersi nel mondo del lavoro nel modo più competitivo possibile. Uno dei modi per perseguire tali obiettivi, oltre alla cura e alta qualità della formazione erogata dai docenti, è permettere agli studenti negli anni di frequenza (e prima di conseguire il diploma di laurea) di sperimentare l'esperienza pratica e la competitività. La strategia utilizzata è di coinvolgerli nelle manifestazioni artistiche e di settore, anche con strumenti di competizione, creando premi e borse di studio per abituare alla partecipazione ai concorsi, ed organizzare eventi, mostre, allestimenti e attività, tutti direttamente connessi al percorso formativo scelto.

Tra gli obiettivi che l'ente si pone ci sono la ricerca scientifica, tecnologica e artistica, oltre all'ottenimento di convenzioni di collaborazione con enti pubblici e soggetti privati, 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 esporre i risultati delle attività didattiche, di ricerca e di produzione, sia all'interno che all'esterno, dando inoltre la possibilità di guadagnare risorse economiche come contropartita.

I nostri *stakeholder*, destinatari principali dell'azione formativa al cui supporto è preposta l'attività amministrativa, devono dunque essere 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 organizzazione eventi e concorsi, e dall'azione didattica finalizzata ad una formazione qualitativamente elevata.

Gli indicatori di performance che legano trasversalmente le azioni non si applicano alla parte di valore pubblico perseguito con l'azione didattica; pertanto, la programmazione pluriennale richiesta è giocoforza impossibile da redigere, legando la strategia ad un arco temporale generale e costituito dalla durata del percorso accademico, 3 o 5 anni accademici (triennio + biennio) per il conseguimento del titolo finale di diploma di I° o II° livello.

Anche la misurabilità delle azioni è di difficile attuazione, in quanto lo sforzo dell'Amministrazione per la formazione di un artista/designer maturo e consapevole, traguardo atteso legato al valore pubblico citato, sarà misurabile solo negli anni a venire con la prospettiva di occupabilità nel settore artistico/imprenditoriale o nel mondo del lavoro più in generale.

Tuttavia, si possono definire degli indicatori di misurabilità parziali sull'efficacia dell'azione nel periodo temporale considerato così individuati:

- il numero di convenzioni di collaborazione con soggetti pubblici o privati;
- il numero di studenti coinvolti nelle produzioni interne ed esterne;
- il numero di borse di studio organizzate;
- il numero di studenti partecipanti e vincitori;
- il valore economico dei premi erogati;
- l'incremento delle iscrizioni;
- l'incremento delle manifestazioni artistiche.

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

Il collegamento degli obiettivi assegnati al solo personale amministrativo assicura che le azioni previste nel PIAO abbiano tutte come obiettivo il perseguimento degli obiettivi delineati in fase di previsione di bilancio annuale (e della relativa approvazione della relazione di programmazione ad opera del Direttore) e il miglioramento dei servizi resi agli utenti e agli stakeholder, destinatari della programmazione stessa, creando un forte collegamento tra le performance e la creazione di valore pubblico.

**ISIA***Firenze*

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. I processi selezionati per il 2023 sono: la gestione del carico degli uffici di segreteria del personale, didattica e acquisti, fino ad oggi sottodimensionati ed oggetto di implementazione e da rendere massimamente informatizzata.

Performance

Per quanto afferente alla presente sezione, si ritiene opportuno delineare sinteticamente i contenuti della normativa generale di riferimento, ossia il D. Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150.

Tale provvedimento 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:

- sistema di misurazione e valutazione delle performance;
- Piano triennale della performance, Piano triennale della trasparenza, Relazione annuale della performance.



ISIA

Firenze

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

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

È opportuno 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 non docente, come spiegato *infra*, 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.

Questa sezione del Piano, che sostituisce, come le altre, i precedenti Piani adottati singolarmente, 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 Ricerca (ANVUR), d'intesa con la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance dei docenti delle istituzioni AFAM"*.

A tutt'oggi tale individuazione non è ancora stata attuata.



ISIA

Firenze

Ciò premesso, la presente sezione riguarda in modo diretto il solo personale tecnico-amministrativo e rappresenta di fatto il documento di pianificazione operativa delle strutture amministrative che svolgono attività di mero supporto ai servizi, attività e prestazioni di ciascuna Istituzione: didattica, ricerca e produzione artistica.

Come configurato dalla normativa di riferimento, il (previgente) 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.

La governance dell'Istituto è disciplinata dal DPR 132/2003, Regolamento recante criteri per l'autonomia statutaria, regolamentare e organizzativa delle istituzioni artistiche e musicali, a norma della legge 21 dicembre 1999 n. 508, recepita nello Statuto, e in seguito non armonizzato con le novità legislative introdotte dalla normativa intervenuta e dalle pronunce giurisprudenziali.

Di seguito si riportano gli organi necessari delle istituzioni, previsti dagli artt. 4 e ss. del predetto DPR, con relative funzioni come disciplinate dal medesimo decreto:

- 1) il presidente - rappresentante legale dell'istituzione, salvo quanto previsto dall'articolo 6, comma 1;
- 2) il direttore - 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;
- 3) il consiglio di amministrazione - in attuazione delle linee di intervento e sviluppo della didattica, della ricerca e della produzione definite dal consiglio accademico, stabilisce gli obiettivi ed i programmi della gestione amministrativa e promuove le iniziative volte a potenziare le dotazioni finanziarie dell'istituzione;
- 4) il consiglio accademico - a) determina il piano di indirizzo e la programmazione delle attività didattiche, scientifiche, artistiche e di ricerca, tenuto conto delle disponibilità di bilancio relative all'esercizio finanziario di riferimento;
b) assicura il monitoraggio ed il controllo delle attività di cui alla lettera a);
c) definisce le linee di intervento e di sviluppo della didattica, della ricerca e della produzione;
d) delibera, in conformità ai criteri generali fissati dal regolamento di cui all'articolo 2, comma 7, lettera h) della legge, il regolamento didattico ed il regolamento degli studenti, sentito la consulta degli studenti;



ISIA

Firenze

e) esercita le competenze relative al reclutamento dei docenti previste dal regolamento di cui all'articolo 2, comma 7, lettera e), della legge;

f) esercita ogni altra funzione non espressamente demandata dal presente regolamento al consiglio di amministrazione.;

5) il collegio dei revisori - vigila sulla legittimità, regolarità e correttezza dell'azione amministrativa; espleta i controlli di regolarità amministrativa e contabile di cui all'articolo 2 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286;

6) il nucleo di valutazione - verifica la rispondenza dei risultati agli obiettivi. In particolare: a) ha compiti di valutazione dei risultati dell'attività didattica e scientifica e del funzionamento complessivo dell'istituzione, verificando, anche mediante analisi comparative dei costi e dei rendimenti, l'utilizzo ottimale delle risorse; b) redige una relazione annuale sulle attività e sul funzionamento dell'istituzione sulla base di criteri generali determinati dal Comitato per la valutazione del sistema universitario, sentito il CNAM; la relazione è trasmessa al Ministero entro il 31 marzo di ogni anno e costituisce il quadro di riferimento per l'assegnazione da parte del Ministero di contributi finanziari; c) acquisisce periodicamente, mantenendone l'anonimato, le opinioni degli studenti sulle attività didattiche, dandone conto nella relazione annuale di cui alla lettera b);

7) il collegio dei professori - svolge funzioni di supporto alle attività del consiglio accademico, secondo modalità definite dallo statuto dell'istituzione;

8) la consulta degli studenti - oltre ad esprimere i pareri previsti dallo statuto e dai regolamenti, la consulta può indirizzare richieste e formulare proposte al consiglio accademico ed al consiglio di amministrazione con particolare riferimento all'organizzazione didattica e dei servizi per gli studenti.

Sono compiti istituzionali dell'Istituto: l'alta formazione artistica, la ricerca e la correlata produzione artistica, anche in relazione alle tradizioni e peculiarità del territorio.

Di seguito, si riportano le finalità dell'Istituto come da art. 2 dello Statuto, approvato con Delibera del C. S. D. n. 731 del 18 dicembre 2003:

"1. L'ISIA di Firenze è sede primaria di alta formazione, di specializzazione e di ricerca nel campo del Design e, a tal fine, svolge correlate attività di produzione. In particolare istituisce e attiva corsi di formazione, ai quali si accede con il possesso del diploma di scuola secondaria di secondo grado, nonché corsi di perfezionamento e di specializzazione e rilascia specifici diplomi accademici di primo e secondo



ISIA

Firenze

livello, nonché di specializzazione, di perfezionamento, di formazione alla ricerca, di dottorato di ricerca e di master nel campo del Design.

2. L'ISIA, attraverso la trasmissione di conoscenze culturali, artistiche, scientifiche e tecniche, ha quali sue finalità primarie la formazione e l'aggiornamento nel settore del Design. Sviluppa una professionalità attenta ai sistemi della produzione e del consumo e alle implicazioni che questi determinano nelle dinamiche sociali, economiche e culturali. Sviluppa un atteggiamento progettuale consapevole dei bisogni dell'uomo e delle necessità di tutela dell'ambiente.

3. L'ISIA, contestualmente ai fini formativi, ha il compito di favorire processi di innovazione e di aggiornamento nel settore del Design che attua, attraverso attività di ricerca e di sperimentazione, collaborando con Enti pubblici e privati, con Centri di ricerca e Aziende in Italia e all'estero. Ha inoltre il compito di promuovere e favorire collaborazioni internazionali nell'ambito della progettazione industriale e tra scuole di Design.

4. L'ISIA, per il raggiungimento delle proprie finalità, attiva rapporti con enti pubblici e privati anche attraverso partecipazioni, contratti, convenzioni e consulenze. Può costituire Fondazioni, Centri di servizio, anche in convenzione con altre istituzioni pubbliche e private e intrattenere collaborazioni nel campo della ricerca, della didattica e della produzione culturale. Può partecipare a consorzi con università ed organizzazioni pubbliche e private, e promuovere attività culturali, corsi e scuole di specializzazione a livello nazionale e internazionale.

5. L'ISIA ha piena autonomia negoziale che esercita per il migliore perseguimento dei propri fini istituzionali, sulla base della normativa vigente, compatibile con la propria autonomia, dello Statuto e di apposita regolamentazione."

Si sono poi susseguite pronunce giurisprudenziali che hanno cristallizzato competenze innovative rispetto a quelle previste dal cristallizzato rispetto a quelle previste dal D.P.R. n. 132 del 2003. Per alcuni ambiti il Ministero ha provveduto a fornire linee di indirizzo con atti interni, per altri l'autonomia riconosciuta a queste Istituzioni rende quasi sciolto il legame a doppio filo che sospende gli Istituti Afam nel Comparto Università.

Le linee strategiche definite nella Relazione di programmazione, elaborata dal Direttore, approvata dal Consiglio Accademico con delibera 487 del 16/09/2022 e dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27/09/2022, costituiscono il punto di partenza del processo di pianificazione strategica e contengono le linee essenziali che guidano l'Istituzione nelle sue scelte future.



ISIA

Firenze

Le aree, fermi i cinque punti guida precedentemente citati, in cui si concretizza la strategia politica dell'Istituto possono essere riassunte in: formazione, ricerca e produzione artistica (attraverso collaborazioni con vari Enti), organizzazione e formazione del personale.

Gli indicatori di performance per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa ed individuale, come precisato nelle premesse, al momento non sono disponibili indicatori, predisposti dall'ANVUR.

Il gruppo di lavoro incaricato di fornire proposte e raccomandazioni al Consiglio Direttivo dell'ANVUR (al cui sito si rimanda per ulteriori dettagli: www.anvur.it) ha elaborato un documento strutturato ai fini della valutazione ed autovalutazione delle Istituzioni AFAM e identificare opportune linee al fine di giungere alla valorizzazione ed alla razionalizzazione del sistema AFAM.

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

- art. 5 (Sistema di misurazione e valutazione della performance), ai sensi del quale *“Il Ministero dell'istruzione, dell'università e della ricerca, sulla base delle modalità definite da un protocollo di collaborazione adottato d'intesa con la Commissione di cui all'art. 13 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilisce con apposito provvedimento il Sistema di misurazione e valutazione della performance di cui all'art. 7 del decreto legislativo n. 150 del 2009 con il quale verranno individuati le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance, nonché le modalità di monitoraggio e verifica dell'andamento della performance.”*

- art. 10 (Misurazione, valutazione e trasparenza della performance), il cui 2° comma dispone che *“l'Agenzia nazionale di valutazione del sistema universitario e della ricerca (ANVUR), d'intesa con la Commissione per la valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, secondo quanto previsto dal decreto del Presidente del Consiglio dei ministri attuativo dell'art. 13, comma 12, del decreto legislativo n. 150 del 2009, individua specifici obiettivi, indicatori e standard nonché le modalità per assicurare il ciclo di gestione della performance dei docenti delle istituzioni AFAM.”*

OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

Supporto amministrativo all'attività di Formazione, Produzione E Ricerca

Nell'ambito della pianta organica autorizzata dal Ministero, l'Istituto riconosce un'organizzazione interna distinta per Aree di profilo (già contenute nel CCNL) e Aree di operatività. Al 31 dicembre 2022, l'organico risulta, invece, così costituito:



ISIA

Firenze

Profilo	Unità
Docenti	4 a T.I.
Direttore amministrativo – EP2	1 a T.I.
Direttore Ufficio di Ragioneria – EP1	1 a T.D.
Assistenti Area II	4 (di cui 1 in comando presso INPS) a T.I. 1 a T.D.
Coadiutori	3 a T.I. 1 a T.D.

A quanto sopra, relativamente programmazione di fabbisogno di personale, come già dedotto nella Relazione di programmazione del Direttore, approvata dal Consiglio Accademico, deve aggiungersi che per mezzo delle recenti disposizioni ministeriali dirette specificamente agli ISIA (Decreto Interministeriale n. 1138 del 7/10/2022 e circolare prot. nr: 14776 - del 07/12/2022 - AOODGFIS - D.G. per la programmazione, il coordinamento e il finanziamento delle istituzioni della formazione superiore - Ampliamento delle dotazioni organiche (Art. 1, co. 893, L. 178/2020)), gli stessi possono disporre di fondi per ampliamento dell'organico, i cui decreti di approvazione saranno emessi nella finestra dedicata di marzo-aprile 2023, essendo però, al contempo, già facoltà degli Istituti l'assunzione con contratti a tempo determinato. L'ampliamento dell'organico è stato, pertanto, deliberato nel corso della seduta del CdA del 30/12/2022, sulla base di quanto già stabilito per mezzo della delibera n. 497 del 20/12/2022 del Consiglio Accademico.

I profili professionali di futura assunzione sono dunque i seguenti:

- n. 1 collaboratore di biblioteca area III: soggetto qualificato cui spetta l'organizzazione delle raccolte librerie e documentarie mediante l'elaborazione e/o l'adozione di metodologie di inventariazione, di catalogazione e di indicizzazione in base alle diverse tipologie di materiale trattato allo scopo di fornire, mediante l'elaborazione e la diffusione primaria delle informazioni, servizi librari e documentari; svolge attività di consulenza e assistenza al pubblico per facilitare la conoscenza delle raccolte librerie e documentarie e l'accesso alle opere, in sede e in remoto, utilizzando sia sistemi tradizionali sia sistemi informativi avanzati mediante l'impiego di tecnologie informatiche;
- n. 1 collaboratore area III - Area tecnico-informatica: soggetto qualificato per l'attuazione del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) di cui al D.L. 82/2005 e ss.mm.ii., integrando i suoi compiti con il



ISIA

Firenze

coordinamento e la diffusione dei sistemi di identità e domicilio digitale, integrazione ed interoperabilità tra i sistemi della P.A. e acquisti di soluzioni e sistemi informatici; processo di digitalizzazione ribadito anche nel PNRR; implementazione delle infrastrutture tecnologiche ed informatiche. È suo compito fornire formazione, supporto e assistenza al personale non tecnico; può, ad esempio, organizzare corsi per addestrare all'uso di strumenti informatici; deve inoltre evitare l'obsolescenza delle apparecchiature hardware e strumenti software (con particolare attenzione alla difesa dai virus informatici) ed è direttamente coinvolto nella scelta degli aggiornamenti da fare, relaziona e supporta il Direttore Amministrativo e gli uffici. I requisiti elencati prevedono una figura in grado di valutare tutte le attività specifiche a seguito dell'incremento delle attrezzature tecnologiche ed informatiche conseguenti all'aumento dell'offerta formativa nonché della digitalizzazione della P.A.;

n. 2 assistenti area II di cui:

una figura dedicata al supporto della direzione amministrativa e dell'ufficio di ragioneria. Predisposizione delle procedure di acquisto di beni e servizi, con individuazione, previo confronto con le due figure sopra citate, delle soluzioni più vantaggiose. Operatività sul MEPA, conoscenza dei sistemi operativi e degli applicativi informatici necessari alle procedure;

una figura a supporto dell'ufficio personale e protocollazione. Operatività su piattaforma ISIDATA dedicata al protocollo. Supporto nella redazione e revisione di contratti e bandi. Operatività sul Portale Unico del Reclutamento e sulle piattaforme preposte per le suddette procedure. Conoscenza dei sistemi informatici.

Ulteriore oggetto di assunzione è, peraltro, la figura di un docente in organico come da citata delibera del Consiglio Accademico del 20 dicembre 2022, destinata al settore disciplinare ISDE/04 sulla specifica disciplina "Ingegnerizzazione integrata e digitale del prodotto", per la quale il Consiglio Accademico ha individuato il Prof. Simone Paternich, il docente più indicato per seguire l'evoluzione normativa e l'avvio dei percorsi di ricerca e dottorati che il MUR sta prevedendo anche per il settore AFAM.

Deve poi darsi atto che, nel mese di gennaio 2023, si è già provveduto ad assumere a tempo determinato (perciò, su spesa già deliberata proveniente dai fondi ministeriali e, quindi, nelle more dell'emissione dei decreti ministeriali di approvazione) un'assistente proveniente dalla graduatoria in corso di validità del Conservatorio di musica di Firenze prot. 7321 del 22/12/2022, per il profilo di Assistente amm.vo e, su facoltà assunzionali già presenti sulla base del D.M. 1226/2021 e della nota



ISIA

Firenze

MUR n. 16686 del 7 dicembre 2021, n. 2 coadiutrici (con una terza di prossima assunzione in data 1/2/2023), risultando così attualmente l'organico, almeno sino alle assunzioni dei Collaboratori Area III e dell'ultimo Assistente Area II nonché comprendendo il docente di prossimo ingresso, così definito, rispondendo alle esigenze di personale dell'Istituto:

Profilo	Unità
Docenti	4 a T.I.
Direttore amministrativo – EP2	1 a T.I.
Direttore Ufficio di Ragioneria – EP1	1 a T.D.
Assistenti Area II	4 (di cui 1 in comando presso INPS) a T.I. 2 a T.D.
Coadiutori	3 a T.I. 2 a T.D.

Si ritiene comunque doveroso specificare l'annosa questione dell'insufficienza dei docenti in organico, comune a tutti gli ISIA a causa dell'estrema specificità delle discipline di insegnamento e, parallelamente, dell'assenza di graduatorie da cui attingere; questione, questa, posta più volte all'attenzione sia dei competenti organi.

Passando poi alla misurazione della performance individuale del personale con funzioni non dirigenziali, la stessa 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.

Le indicazioni relative alla performance individuale, unitamente alle attività aggiuntive per il personale tecnico-amministrativo, nell'ottica del sostenimento del processo di autonomia e del miglioramento del servizio, sono contenute dal Contratto Integrativo di Istituto vigente, stipulato in data 20/2/2013 e imminente rinnovo. Nello specifico, l'art. 14 attribuisce al Direttore l'individuazione, con cadenza annuale, alla definizione, nell'ambito della programmazione, di " ... *specifici programmi/progetti, corredati dei seguenti elementi:*



ISIA

Firenze

- a) *indicazione degli obiettivi da perseguire e della loro rilevanza nel quadro del miglioramento qualitativo del servizio;*
- b) *indicazione dei risultati attesi;*
- c) *indicazione dell'arco temporale di riferimento;*
- d) *indicazione delle professionalità necessarie allo sviluppo del programma/progetto e del personale da impiegare, nonché dell'impegno dei singoli e dei compensi che si ritiene di dover attribuire;*
- e) *indicazione delle interrelazioni tra i diversi programmi/progetti e del modo in cui concorrono complessivamente a realizzare le finalità attribuite al fondo.”.*

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.

Il personale Coadiutore ha la propria competenza in ordine a:

- cortese accoglienza di personale e utenza, sorveglianza degli ingressi con apertura e chiusura degli stessi, vigilanza sul corretto uso degli ambienti dell'Istituto, rispetto dei regolamenti (compreso il divieto di fumo, affollamento aule) e dei flussi di entrata e uscita, supporto alla verifica delle temperature corporee di personale ed utenza, se previste da normativa vigente, modulistica di riferimento ove necessario, centralino;
- collaborazione con uffici di segreteria, biblioteca, organi e docenti in relazione a gestione aule, attività integrative, esami e tesi con spazi espositivi, servizio fotocopie;
- conferimento differenziata, richiesta manutenzioni al Comune o segnalazioni, pulizia bacheche e avvisi, allestimento strumentazioni e prestito, verifica segnaletiche, ritiro materiali, posta, confezioni spedizioni;
- supporto segnalazioni Enti e fornitori per riparazioni e manutenzioni (impianti elettrici, idrici, idraulici, fognari, di riscaldamento, ...).

Gli obiettivi strategici per il personale coadiutore, come stabiliti nella citata Relazione della programmazione del Direttore, sono: ulteriore attività di supporto alla didattica e all'amministrazione. Più in particolare oltre alle attività di pulizia e vigilanza all'ingresso è chiesto loro un supporto ai docenti attraverso la consegna e il ritiro del materiale per lo svolgimento delle lezioni (cavi, telecomandi video, prolunghe, adattatori, ecc.) e fornendo un servizio informativo di gestione delle aule, sui calendari lezioni ed esami. Inoltre, offrono un indispensabile supporto alla segreteria e

**ISIA***Firenze*

all'amministrazione attraverso la gestione del centralino, l'archiviazione e rilegature certificati e registri, la consegna di certificati (archiviazione mandati/reversali, CUD e Ritenute).

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. L'incarico inteso come prestazione di attività aggiuntiva presuppone lo svolgimento del proprio mansionario complessivo ed è subordinato all'assolvimento delle attività istituzionali prioritarie.

Obiettivi per il triennio 2023/2025

Sul punto è utile citare quanto dedotto dalla Presidente nella relazione programmatica allegata al bilancio di previsione per l'e.f. 2023, approvato dai revisori con verbale n. 6 del 29/12/2022. Per il 2023, ISIA Firenze si propone i seguenti obiettivi:

- *“favorire e far crescere le relazioni interne/esterne;*
- *favorire lo sviluppo dell'innovazione e della sperimentazione;*
- *favorire la ricerca di soluzioni metodologiche e didattiche, per garantire il successo formativo di*

tutti gli allievi.

Saranno avvantaggiati la crescita, lo sviluppo, la cultura, la progettualità, l'apertura alle esigenze della comunità.”

Quali obiettivi generali a lungo termine, ISIA Firenze ritiene di dover individuare i seguenti:

- “a) aumentare il tasso di efficacia ed efficienza;*
- b) sviluppare la responsabilizzazione del personale tutto;*
- c) migliorare il tasso di qualità dei servizi educativi ed amministrativi.”*

Gli obiettivi generali a breve termine, invece, sono:

- “a) valorizzare le competenze del personale dipendente;*
- b) elevare il livello dei risultati didattici, organizzativi e di competenze e abilità nell'ambito della formazione e conoscenza;*
- c) implementare il modello lavorativo in équipe;*
- d) sostenere e sviluppare la cultura della progettualità dei processi, come ricerca di nuove modalità organizzative.*

Gli obiettivi prefissati orienteranno:

**ISIA***Firenze*

- *il piano dell'offerta formativa, quale occasione di dotarsi di percorsi formativi individualizzati e caratterizzanti che, pur aderendo alle finalità generali definite a livello nazionale, raccolgono e rispondono alle esigenze del contesto culturale, sociale ed economico in cui l'Istituzione opera;*
- *l'attività di produzione e ricerca, attraverso l'elaborazione di nuove proposte progettuali;*
- *le azioni finalizzate alla valorizzazione del patrimonio;*
- *l'elaborazione degli atti di regolamentazione e indirizzo;*
- *la razionalizzazione organizzativa, vista come perfezionamento delle attività di gestione;*
- *implementazione e aggiornamento costante delle risorse umane, che afferiscono alla struttura organizzativa dell'amministrazione;*
- *la prosecuzione dell'attività di potenziamento e ottimizzazione dei sistemi informativi ed informatici."*

Gli obiettivi per la trasparenza

In conformità al D. Lgs. 33/2013, l'Istituto organizza la sezione Amministrazione sul sito web istituzionale.

Gli obiettivi che l'Istituto 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;
- formazione tramite partecipazione a seminari e corsi operativi dei singoli uffici preposti alla pubblicazione dei dati;
- 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, si ritiene obiettivo prioritario l'attuazione dei numerosi obblighi di pubblicazione previsti dal D. Lgs. 33/2013, secondo le modalità e le specificazioni indicate dall'ANAC con la delibera n. 50/2013.

Gli obiettivi operativi per l'anno 2023/2024

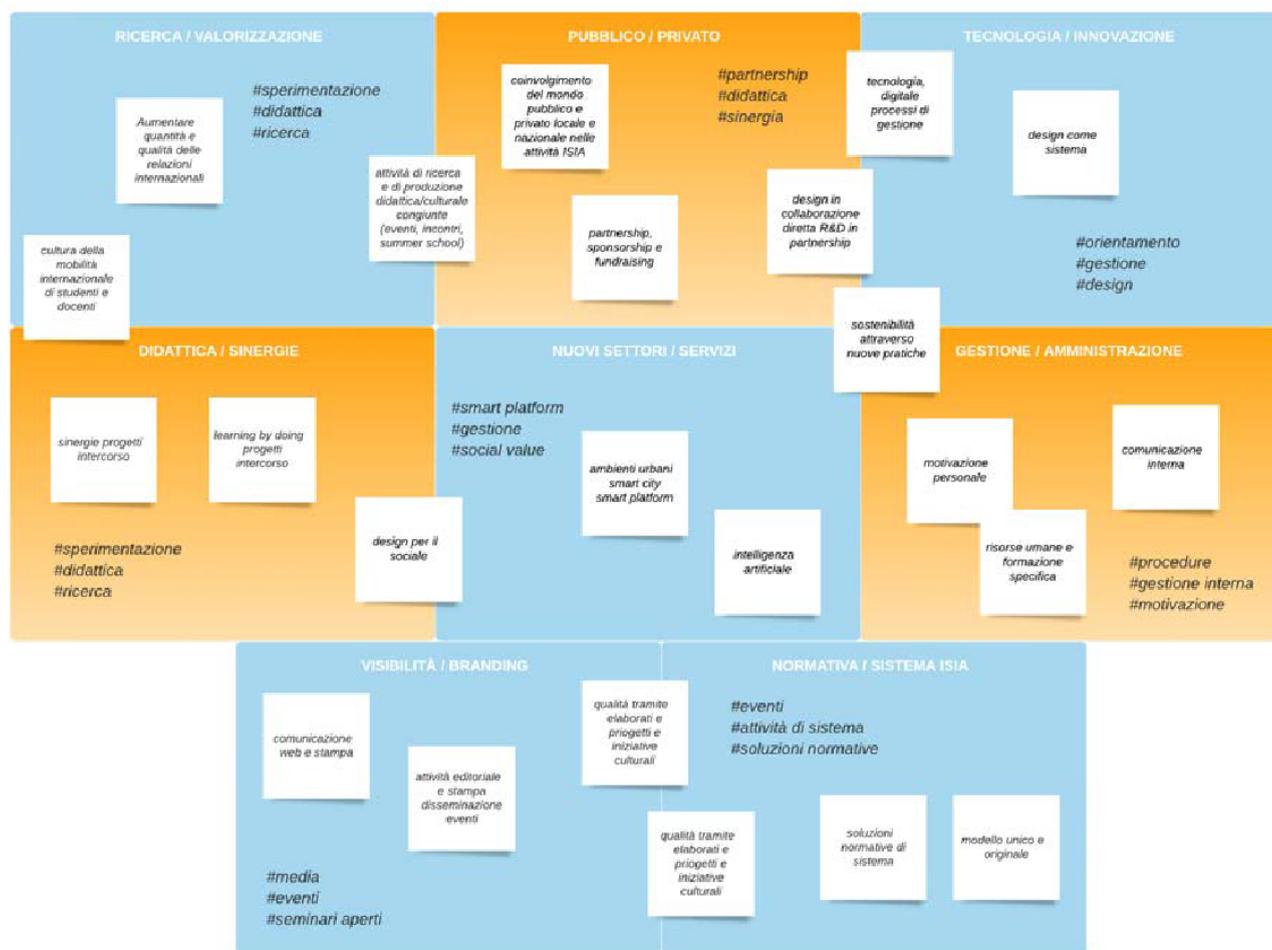


ISIA

Firenze

Nella fase di avvio bisognerà rendere coerente il presente piano alla contrattazione d'Istituto, che verrà riattivata in un periodo approssimativo di un mese.

Le aree di attività previste sono le seguenti:



Azioni per il miglioramento del ciclo di gestione della performance

L'Istituto 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.

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

Rischi corruttivi e trasparenza



ISIA

Firenze

Gli adempimenti, i compiti e le responsabilità previsti dalla L. n. 190/2012 e il D. Lgs. n. 33/2013 trovano spazio anche nel PIAO come elemento fondamentale della programmazione triennale.

La Legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" nell'intento di contrastare i fenomeni corruttivi e l'illegalità nella Pubblica Amministrazione, ha introdotto l'obbligo di definire un Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC) all'interno del quale, nel rispetto delle indicazioni fornite dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), si operano l'analisi e la valutazione dei rischi specifici di corruzione e conseguentemente si indicano gli interventi organizzativi volti a prevenirli.

La L. 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, dopo la definizione resa nella L. 241/1990 all'art. 5, di Responsabile del procedimento, "Il dirigente di ciascuna unità organizzativa provvede ad assegnare a sé o ad altro dipendente addetto all'unità la responsabilità della istruttoria e di ogni altro adempimento inerente il singolo procedimento nonché, eventualmente, dell'adozione del provvedimento finale..."

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 introdotto dall'art. 1, comma 41, della legge n. 190)

Nell'ottica della prevenzione e del contrasto della "corruzione", la L. 190/2012 aveva 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. 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.



ISIA

Firenze

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 della presente sezione presuppone, dunque, il diretto coinvolgimento del vertice della 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 previgente Piano Nazionale Anticorruzione evidenziava, 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."

"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 l. 190/2012 e nel D. Lgs. 33/2013, in quanto equiparabili alle istituzioni universitarie e, quindi, ricomprese nelle amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, co. 2, del D. Lgs. 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. 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 l. 190/2012."

Da ultimo, le indicazioni previste dall'ANAC nel PNA 2022 sono più che altro relative alle procedure di monitoraggio, nell'ottica di *"rafforzare il ruolo del monitoraggio come nodo cruciale del processo di gestione del rischio, volto sia a verificare l'effettiva attuazione delle misure di prevenzione programmate sia l'effettiva capacità della strategia programmata di contenimento del rischio corruttivo."*

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

**ISIA***Firenze*

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 L. 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 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 Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e il Piano Triennale per la Trasparenza delle Istituzioni.

Considerato il ruolo e le funzioni del Direttore dell'Istituto, 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 gli Istituti e l'Amministrazione ministeriale, il responsabile della prevenzione è individuato nel Direttore, così come il responsabile della trasparenza.

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.

OBIETTIVI DELL'ISTITUTO

L'ISIA intende ottemperare agli obblighi di legge e rispondere concretamente agli obiettivi di prevenzione di qualsiasi fenomeno corruttivo e di ogni comportamento contrario al corretto andamento della Pubblica Amministrazione.



ISIA

Firenze

Accogliendo le principali indicazioni fornite dalle norme vigenti, si vuole prevenire casi di corruzione individuando le attività nelle quali è più elevato il rischio di corruzione e prevedendo meccanismi finalizzati alla formazione, attuazione e controllo delle decisioni, ritenuti necessari per ridurre il rischio di corruzione. 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.

L'Istituto 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.

La legge 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.

OGGETTO, FINALITÀ E DESTINATARI

In ossequio a quanto previsto dalla L. 190/2012, si provvede all'individuazione delle iniziative necessarie, nonché agli 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.

L'Istituto richiede ai docenti, 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, 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 Istituto 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'Istituto, nonché la componente studentesca, è tenuto a rispettare e far rispettare queste normative.

L'identificazione delle aree di rischio comporta la preliminare individuazione di tutti i processi svolti dall'amministrazione e richiede la raccolta di numerose informazioni. In questa predisposizione del piano, in ossequio a quanto previsto dal Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), si è ritenuto opportuno privilegiare l'analisi degli eventi potenzialmente a rischio nell'ambito di determinate aree. Nelle tabelle che seguono vengono riportate le principali attività dell'ISIA correlate alle misure di prevenzione adottate per contrastare fenomeni di corruzione o di scarsa trasparenza nello svolgimento dei procedimenti amministrativi.

**ISIA***Firenze*

TABELLA "A"

SETTORICOINVOLTI	ATTIVITA'	GRADO DI RISCHIO	MISURE DI PREVENZIONE
Amministrativi contabili	Gestione delle diverse fasi amministrativo -contabili necessarie all'acquisizione di beni e servizi, sia mediante affidamenti diretti sia mediante gara. Pagamenti a favore dei fornitori	Medio	Utilizzo delle convenzioni attive Consip e del MEPA. Utilizzo del mercato libero solo nei casi residuali di non presenza del bene nel mercato on-line. Applicazione della procedura prevista dall'art.36 comma 2 lett. A e B del nuovo Codice degli appalti n.50/2016 Utilizzo ordinario della procedura negoziata prevista per gli acquisti sopra i 40.000,00 euro e saltuariamente l'utilizzo dell'affidamento diretto, sempre previa indagine esplorativa di mercato. Effettuazione di controlli obbligatori dei requisiti di cui all'art. 8o del suddetto codice degli appalti prima della stipula del contratto.
Uffici Amministrativi contabili e Ufficio di Produzione artistica	Pagamenti emolumenti e rimborsi a favore del personale dell'istituto, di collaboratori e soggetti esterni	Basso	Utilizzo di criteri oggettivi, controlli con il rilevatore delle presenze per il personale e delle firme di presenza per gli incaricati. Verifica dell'effettiva e completa realizzazione dei progetti.

**ISIA***Firenze*

Uffici Amministrativi contabili	Gestione patrimonio mobiliare	Medio	Nomina di Commissioni tecniche preposte alle operazioni di programmazione e valutazione degli interventi di acquisto, di discarico inventariale. Controlli periodici sul patrimonio mobiliare. Investimenti di adeguamento della sede. Atti e procedure relative ai lavori di ristrutturazione dell'edificio assegnato, attraverso accordo ISIA, MIUR; Regione Toscana, Comune di Firenze, quale prossima sede dell'ISIA
Uffici Amministrativi contabili	Gestione attività contabili e fondo economale	Basso	Forme di controllo e monitoraggio sulla corretta applicazione del Regolamento di Amministrazione, Finanza e Contabilità dell'ISIA e delle norme di contabilità. Predisposizione fattura elettronica. Verifiche e controlli su atti e procedimenti.
Uffici Amministrativi contabili	Compensi a carico del Fondo di Istituto	Basso	Applicazione di criteri oggettivi di controllo e verifica.
Uffici Amministrativi	Personale-Concessione permessi e congedi.	Basso	Controlli sulle presenze e verifiche delle assenze. Controlli sulla rigorosa applicazione della normativa vigente dettata dai CCNL di comparto e dalla normativa di legge.
Uffici Amministrativi - Personale Studenti-Didattica	Procedure rilascio certificazioni	Basso	Attivazione protocollo informatico PEC e firma digitale. Forme di controllo e monitoraggio sul rispetto della normativa di riferimento (L.12/11/2011, n.183 e Direttiva n.14/2011 del Ministro della pubblica amministrazione e della semplificazione).

**ISIA***Firenze***TABELLA "B"**

SETTORICOINVOLTI	ATTIVITA'	GRADO DI RISCHIO	MISUREDI PREVENZIONE
Direzione, Consiglio accademico Consiglio di amministrazione	Procedure di reclutamento del personale docente e non docente, dei collaboratori esterni per svolgimento di workshop e seminari	Medio	Applicazione delle disposizioni ministeriali vigenti; indicazione dei bandi e procedure comparative, individuazione di docenti e professionisti il cui profilo didattico e professionale sia perfettamente attinente alla natura e agli obiettivi perseguiti dall'Istituto. Pubblicazione dei bandi e di tutti gli atti conseguenti sul sito web dell'Istituto e adempimenti degli obblighi di Amministrazione Trasparente".
Direzione, Consiglio Accademico, Consiglio di Amministrazione-direzione amministrativa	Conferimento incarichi aggiuntivi personale docente e non docente	Medio	Applicazione del C.C.N.L. 16/02/2005 e del Contratto Integrativo d'Istituto. Applicazione del Regolamento che disciplina i criteri per l'attività didattica aggiuntiva.
Direzione, Consiglio Accademico	Affidamento incarichi esterni	Medio	Svolgimento di procedure di evidenza pubblica. Applicazione di criteri oggettivi nella fase di individuazione del contraente.

Le attività indicate afferiscono a procedimenti amministrativi svolti dall'ISIA che cura e controlla la trasparenza delle diverse fasi procedurali fino all'adozione dell'atto amministrativo. L'Istituzione, inoltre, è oggetto di verifiche periodiche dei Revisori dei Conti, che effettuano mediamente tre visite ogni anno, sottoposte inoltre all'analisi effettuate dal Nucleo di Valutazione.

Controllo e prevenzione del rischio.

A seguito dell'individuazione delle aree di attività di cui alle tabelle A e B, si ritiene indispensabile avviare le strategie richieste dalla legge anticorruzione e, pertanto, si delinea il seguente programma operativo triennale:

a. Avvio del piano formativo in tema di anticorruzione: in adempimento alle prescrizioni della L. 190/2012, l'ISIA predisporrà percorsi di informazione/formazione rivolti al personale, tenendo conto

**ISIA***Firenze*

delle attività da esso svolte e delle corrispondenti responsabilità, considerando anche le norme applicative del Codice dell'amministrazione digitale.

b. Attuazione degli specifici obblighi di trasparenza previsti dalla legge 190/2012 che impongono all'amministrazione di assicurare i livelli essenziali di trasparenza; questi sono assolti mediante la pubblicazione sul sito web istituzionale di tutte le informazioni rilevanti secondo prescrizioni di legge.

c. Osservanza del Codice di Comportamento dei dipendenti: l'ISIA persegue l'intento di assicurare 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, comma 44, Legge 190/2012 e del DPR n.62 del 2013.

d. Obblighi di informativa: tutto il personale che opera nell'ISIA è tenuto a riferire al Responsabile della prevenzione della corruzione notizie rilevanti che attengono a comportamenti atti a generare rischi di corruzione.

Gli obblighi in questione hanno come destinatario tutto il personale dell'ISIA. Vengono, di conseguenza, applicate le misure idonee a garantire il rispetto delle prescrizioni formulate e delle norme del Codice di Comportamento la cui diffusione, conoscenza e monitoraggio sarà effettuata a cura del Responsabile della prevenzione della corruzione.

Ai fini del controllo e della prevenzione del rischio, il Responsabile coinvolgerà il Direttore Amministrativo, il Direttore dell'Ufficio di Ragioneria e tutto il personale degli uffici nelle azioni di analisi, valutazioni e proposta delle misure preventive da adottare. Per l'adempimento dei compiti di cui alla L. 190/2012, il Responsabile può in ogni momento:

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

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

**ISIA***Firenze*

L'ISIA adotta adeguate misure di monitoraggio delle procedure che potrebbero implicare ipotesi di corruzione, al fine di verificare periodicamente la corretta applicazione delle norme di legge e dei regolamenti nei procedimenti amministrativi, nonché il rispetto del presente piano.

Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza nominato dal Consiglio di Amministrazione con delibera indicata nella prima parte di questo documento, in conformità a quanto disposto dalla nota MIUR AOODGFIS.REGISTRO UFFICIALE(U) 0011108.07-09-2016, è il Direttore Prof. Francesco Fumelli. Il nome del Responsabile è pubblicato sul sito web nell'apposita sezione "Amministrazione trasparente".

Compito del Responsabile è la predisposizione e l'aggiornamento della presente sezione del PIAO e viene sottoposto al Consiglio di Amministrazione per l'approvazione.

Detto Piano viene trasmesso inoltre al Dipartimento della Funzione Pubblica e pubblicato sul sito internet dell'Istituzione nella sezione "Amministrazione trasparente".

Nel corso della sua programmazione triennale, l'ISIA avvia un sistema di prevenzione dei rischi di corruzione attraverso le seguenti fasi:

- a) prima ricognizione dei rischi;
- b) valutazione dei dati;
- c) individuazione di azioni di intervento.

Monitoraggio dell'attività svolta.

Il Responsabile della prevenzione e corruzione entro il 31 gennaio di ogni anno sottopone agli organi competenti una relazione recante i risultati dell'attività svolta e la pubblica sul sito internet dell'ISIA nella sezione "Amministrazione Trasparente" (art. 1, comma 14, L. 190/2012).

Rotazione degli incarichi

Il responsabile dovrebbe provvedere alla rotazione del personale con funzioni di responsabilità nelle aree a più elevato rischio di corruzione e in generale alla rotazione degli incarichi.

Stante l'esiguo numero del personale amministrativo di questo Istituto, il principio della rotazione non è applicabile, tuttavia, per lo stesso motivo, è alto il livello di condivisione delle attività fra i dipendenti.

SEZIONE TRASPARENZA

Premessa



ISIA

Firenze

Pur stante l'autonomia della presente sezione, essa è strettamente collegata alla precedente, essendo la trasparenza, unitamente alla cultura dell'integrità, uno dei principi fondamentali delle politiche di prevenzione della corruzione, secondo un principio talvolta denominato come "doppio filo".

La definizione di trasparenza è fornita dall'art.11 del D. Lgs. 150/2009, come *"accessibilità totale, anche attraverso la pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e d'imparzialità. Essa costituisce livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche ai sensi dell'art.117, secondo comma, lettera m) della Costituzione"*.

La Legge 190/2012 prevede una serie di obblighi di pubblicazione nei siti web istituzionali relativamente alle 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);
- costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche e di produzione dei servizi erogati ai cittadini (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);
- 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 32);
- indirizzo PEC (art. 1, comma 29).

L'ISIA intende garantire l'accesso da parte della collettività alle informazioni pubbliche trattate dall'Istituzione, nell'intento primario di rispettare i principi di buon andamento, imparzialità e trasparenza dell'attività amministrativa. La pubblicazione delle informazioni e la trasparenza

**ISIA***Firenze*

consentono ai cittadini, ed ai portatori di interessi, la conoscenza del funzionamento e dei risultati della gestione amministrativa, rendendo note sia le problematiche, sia le buone pratiche dell'amministrazione, e permettendo al verifica del rispetto delle finalità di interesse pubblico. Il principio della trasparenza va inteso come accessibilità totale, in armonia con le disposizioni contenute nel D. Lgs. 150/2009 e con quanto stabilito nel D. Lgs. n. 33/2013.

L'attuazione della trasparenza non si esaurisce nella pubblicazione dei dati sul sito web dell'istituzione, ma fa riferimento ad un'adeguata gestione dei procedimenti amministrativi. Con questo si intende l'accessibilità delle informazioni circa l'organizzazione e l'utilizzo delle risorse; alla conformità dell'attività dell'amministrazione alle norme di legge, al Regolamento di Finanza e contabilità a quanto previsto dal CCNL.

Scopo principale è di garantire ai cittadini una piena valutazione nei confronti dell'operato dell'Amministrazione pubblica; permettendo a questi, tramite lo strumento della trasparenza, di esercitare un controllo sull'operato della stessa pubblica amministrazione.

Obiettivi.

Attraverso azioni positive e mirate, da attuarsi su base triennale, l'Istituto persegue i seguenti obiettivi primari:

- a) garantire un "adeguato livello di trasparenza" attraverso il continuo sul proprio sito web della sezione "Amministrazione trasparente" nella quale pubblicare tutti i dati e le informazioni concernenti l'organizzazione, le attività e le modalità di realizzazione secondo modelli standard come previsto dal D. Lgs. n. 33 del 2013;
- b) avviare un percorso mirato rispondente alle esigenze degli interlocutori dell'ISIA: studenti, famiglie, istituzioni, cittadini etc. Le esigenze degli studenti già vengono sondate attraverso questionari somministrati in forma anonima che consente di verificare la soddisfazione degli allievi e permette all'ISIA di ricevere suggerimenti per migliorare i servizi offerti; miglioramento del servizio agli studenti; ampliamento dell'offerta formativa e programmazione di seminari e attività di ricerca e produzione.
- c) estendere l'utilizzo della Pec istituzionale segreteria@pec.isiadesign.fi.it che già viene utilizzata per le comunicazioni con tutti gli Enti pubblici.

Responsabile della Trasparenza.

**ISIA***Firenze*

Il Responsabile della Trasparenza, individuato nella figura del Direttore Francesco Fumelli, ha il compito di controllare il procedimento di elaborazione e di aggiornamento. Il Responsabile promuove e cura il coinvolgimento dei settori dell'Istituzione avvalendosi del supporto del Nucleo di Valutazione. Il Nucleo stesso verifica l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza e integrità.

Iniziative di promozione, diffusione, consolidamento della trasparenza.

L'adeguamento dell'ISIA alle disposizioni di legge e la realizzazione degli obiettivi di trasparenza, legalità e di integrità definiti nel presente Programma richiedono il coinvolgimento di tutto il personale. Saranno pertanto organizzati, anche congiuntamente con gli altri ISIA, incontri informativi sul contenuto della presente sezione e sulle iniziative per la trasparenza rivolti a tutto il personale con il fine di far acquisire una maggiore consapevolezza sulla rilevanza delle novità introdotte.

Di seguito sono dettagliate le iniziative finalizzate a realizzare l'attuazione della trasparenza. Talune di esse sono già in essere, altre devono essere perfezionate e migliorate, altre ancora verranno realizzate nell'arco del triennio.

SITO ISTITUZIONALE E SERVIZI ONLINE

L'ISIA cura l'organizzazione, la gestione e l'accessibilità del proprio sito istituzionale nella ricerca di strategie sempre più adeguate a comunicare in tempo reale con gli operatori della scuola e con gli utenti. Nella realizzazione del sito internet sono stati tenuti presenti i requisiti di:

- a) trasparenza;
- b) aggiornamento e visibilità dei contenuti;
- c) accessibilità e usabilità.

Nell'ottica del miglioramento dei servizi agli studenti e dell'incontro con gli utenti, l'ISIA Firenze si propone di sensibilizzare l'utenza all'utilizzo del sito istituzionale e di offrire servizi on-line più diffusi, così da sfruttare le potenzialità del web oltre che dal punto di vista meramente informativo anche e soprattutto sul piano interattivo, infatti sino dal 2017, attraverso il servizio ISIDATA, è stato potenziato il procedimento per le iscrizioni on-line con cui degli studenti oltre a richiedere l'iscrizione ai corsi istituzionali producono, in forma dematerializzata, tutti i documenti necessari all'immatricolazione e alla gestione del proprio fascicolo personale. Gli studenti hanno inoltre la possibilità di iscriversi on-line sia alle prove di ammissione sia agli esami. Altre soluzioni più performanti sono allo studio. Attualmente è conferito ad una società di professionisti, per mancanza di disponibilità di figure interne adeguatamente formate, l'incarico di DPO in accordo con il GDPR.

**ISIA***Firenze*

Assieme al sito web dell'istituzione, contenente gli atti relativi agli organi di governo, ISIA ha incrementato ed ufficializzato a partire dal 2018 l'utilizzo di piattaforme social (Facebook, LinkedIn ed Instagram) nell'ottica di diffondere i valori istituzionali e per reclutamento studenti. Riguardo il sito web nel corso del 2020 verrà effettuata un'analisi attenta dell'esistente al fine di migliorare e facilitare l'immediata individuazione e consultazione dei dati, anche riprogrammando totalmente la piattaforma digitale. La pubblicazione dei contenuti verrà adeguata ad eventuali nuove esigenze che si dovessero manifestare. Nella pubblicazione dei dati, l'ISIA osserverà le disposizioni in materia di protezione dei dati personali e sensibili, ivi compreso il citato GDPR.

Appositi controlli periodici saranno esercitati dal referente Responsabile. Inoltre, copia dei dati, nel rispetto del Codice dell'Amministrazione Digitale, è effettuata sui personal computer individuali e sul server in locale, ove sono state implementate ed applicate le "misure minime di sicurezza" come da sito AGID (Agenzia per l'Italia Digitale).

POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA

L'ISIA ha da tempo dato attuazione al Decreto del Presidente della Repubblica 11 febbraio 2005 n. 68 dotandosi di un indirizzo di Posta Elettronica Certificata (PEC).

La casella di PEC dell'ISIA (segreteria@pec.isiadesign.fi.it) è pubblicata sul sito istituzionale.

DEMATERIALIZZAZIONE ED ARCHIVIAZIONE INFORMATICA

L'ISIA sostiene che la gestione in ambiente informatico della documentazione offra prospettive in termini di efficienza, efficacia e trasparenza dell'azione amministrativa consentendo di ridurre i costi derivanti dalla materialità del documento cartaceo.

In questa ottica, nel corso del 2020 verranno potenziati e/o sostituiti tutti i PC della amministrazione, in un'ottica di efficacia e potenziamento del servizio.

ISIA Firenze è già attrezzata ed effettua regolarmente per necessità particolari lezioni in teleconferenza, essendosi dotata di adeguati software e competenze.

L'ISIA intende applicare in modo efficace il Codice dell'amministrazione digitale e intende dotarsi di un archivio informatico per la conservazione di documenti con formati atti a garantirne la tutela e la non modificabilità di struttura e contenuto.

FIRMA DIGITALE DEL DIRETTORE - PRESIDENTE - DIRETTORE AMMINISTRATIVO

**ISIA***Firenze*

Lo strumento della firma digitale è utile nel momento in cui è necessario sottoscrivere una dichiarazione ottenendo la garanzia di integrità dei dati oggetto della sottoscrizione e di autenticità delle informazioni relative al sottoscrittore.

La garanzia che il documento informatico, dopo la sottoscrizione, non possa essere modificato in alcun modo fornisce lo strumento della veridicità del documento stesso.

L'ISIA ha adottato i dispositivi per firma digitale, ove i titolari non ne fossero già in possesso, per gli organi di Presidenza, Direzione e Direzione per la firma degli atti come da obblighi di legge.

Si rileva, poi, che a breve, in previsione delle future assunzioni di personale TA per le quali sarà necessario ricorrere a selezioni pubbliche, sarà perfezionata l'iscrizione al Portale del Reclutamento con nomina, previa iscrizione dell'Ente a cura della Presidente a cui deve procedersi con accreditamento tramite accesso via SPID (come del resto accade per altre piattaforme), di un Responsabile Unico e di un operatore che materialmente agirà sulla piattaforma e verificherà la regolarità della proposizione delle domande.

La presente sezione prevede l'implementazione e l'aggiornamento delle seguenti attività:

- Servizi online
- Analisi dei dati pubblicati e completamento delle informazioni mancanti
- Verifica ed organizzazione dei contenuti del sito internet (amministrazione trasparente)
- Intensificazione dell'utilizzo della Posta Elettronica Certificata
- Dematerializzazione ed archiviazione informatica
- Informatizzazione dei procedimenti amministrativi
- Firma digitale degli organi dirigenziali
- Sistema Home banking
- Pubblicazione degli incarichi

ORGANIZZAZIONE DEL lavoro agile

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



ISIA

Firenze

maggior 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'Istituto, con l'utilizzo di firme digitali da remoto, predisposizione della infrastruttura di nuovo server accessibile tramite VPN da remoto e quant'altro.

Questo ha permesso di affrontare senza timori gli avvenimenti emergenziali.

Le disposizioni governative relative all'emergenza come il D.L. 23 febbraio 2020 n. 6, convertito con modificazioni dalla Legge 5 marzo 2020 n. 13, nonché le prime indicazioni fornite con Direttiva n. 1/2020 del 25 febbraio del Ministro per la Pubblica Amministrazione, hanno previsto che le Amministrazioni potessero privilegiare le modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa, compresa la modalità di "lavoro agile" disciplinata dagli artt. da 18 a 23 della Legge 81/17.

Anche il successivo D.M. Funzione Pubblica del 19 ottobre 2020 è intervenuto esplicitando ulteriormente le modalità di fruizione del lavoro agile da parte del dipendente, introducendo la regola che il lavoratore agile alterna giornate in presenza e giornate lavorate da remoto.

Al Decreto sono seguite le linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica del 9 dicembre 2020 che rimarcano la necessità che il lavoratore sia impiegato per una quota del proprio tempo lavoro in modalità agile.

La Legge di Bilancio 2021 è intervenuta prevedendo la creazione di poli territoriali avanzati, ovvero di luoghi esterni alla sede di lavoro ordinaria dove impiegare i dipendenti.

A seguito di detti interventi legislativi, se ne sono poi succeduti altri (D. L. 24 marzo 2022, n. 24, convertito con modificazioni dalla L. 19 maggio 2022, n. 52, D. L. 9 agosto 2022, n. 115, convertito con modificazioni dalla L. 21 settembre 2022, n. 142), per mezzo dei quali è stato via via prorogato fino al 31 dicembre 2022 il diritto al lavoro agile per i lavoratori fragili e per i genitori di figli under 14. Per mezzo dell'ultima manovra economica, invece, si restringe invece la platea dei lavoratori che hanno diritto a chiedere, e a ottenere, lo smart working dal 1° gennaio. In base all'emendamento approvato in commissione Bilancio alla Camera, questa tutela viene meno per i lavoratori con figli under 14, e resta invece per i lavoratori fragili fino al 31 marzo 2023 (cfr. art. 1, comma 306, L. 29 dicembre 2022, n. 197).



ISIA

Firenze

La *ratio* dei provvedimenti appare, dunque, consistere in un ritorno al lavoro in presenza per i lavoratori non affetti dalle patologie e condizioni individuate dal Decreto del Ministro della Salute di cui all'art. 17, comma 2, del D.L. 24 dicembre 2021, n. 221 (convertito con modificazioni in L. 18 febbraio 2022, n. 11), mentre permane la modalità di lavoro agile come modalità ordinaria, per lo meno fino a fine marzo 2023, di svolgimento della prestazione lavorativa (circostanza che, peraltro, interessa direttamente anche quest'Istituto) per i lavoratori fragili.

Per quanto concerne, invece, la disciplina del lavoro agile relativa alla rimanente platea di lavoratori, resta ferma la procedura dell'accordo individuale tra parte datoriale e lavoratore, alla cui comunicazione al Ministero del Lavoro si procede con le modalità indicate dal D.M. n. 149 del 22 agosto 2022.

Procedendo poi ad un sommario *excursus* storico, si rileva che ISIA Firenze, durante il periodo del lockdown dovuto all'emergenza epidemiologica del Covid-19, ha adottato lo smart working tra il personale impiegato in attività remotizzabili, raggiungendo considerevoli percentuali, fornendo strumenti ai dipendenti che non ne erano in possesso ed avevano urgenza di attivare il lavoro da remoto.

Il Ministro per la Pubblica Amministrazione, con la Direttiva n. 2/2020 del 12/03/2020, considerato l'evolversi del quadro normativo a fronte della persistenza dell'emergenza epidemiologica da Covid-19 nelle Pubbliche Amministrazioni, al fine di garantire uniformità e coerenza di comportamenti del datore di lavoro per la tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro e con la Direttiva n. 3/2020 del 4 maggio 2020, in vista della cosiddetta "fase 2" dell'emergenza, aveva fornito indicazioni per una rivalutazione delle attività considerate indifferibili. Tutto ciò per far fronte alla riapertura graduale di molte attività che richiedevano l'erogazione di servizi che non poteva essere soddisfatta pienamente con il personale operante in modalità agile.

Successivamente, l'art. 263 della Legge n. 77/2020 "Conversione in legge, con modificazioni del D. L. 34/2020" ha fornito nuove disposizioni in materia di lavoro agile, indicando, relativamente alla presenza in servizio, una disciplina da applicarsi fino al 31 dicembre 2020, volta ad assicurare la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti amministrativi nell'ottica di un ritorno alla normalità.

Come detto, nella Pa è comunque possibile lo smart working in presenza di accordi specifici con l'Amministrazione.



Le linee guida del 9 dicembre 2020 sulle modalità di redazione del POLA specificavano 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

L'Amministrazione intende organizzare le attività lavorative incentivando il ricorso allo smart working per le attività individuate come remotizzabili in modo strutturato e continuativo ed introducendo nuove forme di flessibilità oraria, con impossibilità di svolgere lavoro straordinario.

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, la ricerca e alle attività didattiche in senso lato, e il personale amministrativo, orientato alla gestione generale e organizzativa dell'Istituto nel suo complesso, compresa l'attività didattica e di produzione.

In linea teorica, per ogni macroarea si possono individuare ulteriori microaree. Relativamente ai docenti, ve ne sono: una costituita da coloro i quali insegnano materie teoriche, che possono essere adibiti ad erogare la loro prestazione professionale più facilmente in modalità agile; una seconda costituita dai docenti di insegnamento con taglio più pratico, che possono erogare in modalità agile una percentuale del loro tempo lavoro in forza della specificità della materia. Concettualmente, è pertanto necessario, per l'area docenza, ribaltare la visione del numero minimo di personale da adibire a lavoro agile, identificando nel modello organizzativo la percentuale di ore che uno stesso docente può erogare in modalità agile e il piano che si va a redigere opera proprio in tal senso.

Se ciò è valido in teoria, nel caso specifico, date le modalità didattiche imposte dai piani di studio accademici, non risulta possibile derogare a determinati tipi di insegnamenti di natura laboratoriale che giocoforza devono essere erogati in presenza (la maggior parte) e pertanto lo sviluppo del piano seguirà la divisione degli insegnamenti tra teorici e laboratoriali, adeguando la didattica in presenza o in modalità agile in tal senso. Nel concreto, in altri termini, per la specificità delle materie oggetto di



insegnamento nell'Istituto, le relative attività riscontrano numerose difficoltà ad essere svolte a distanza; tuttavia, durante l'emergenza pandemica, e nel pieno rispetto della normativa emergenziale, si è proceduto il più possibile nel lavoro da remoto, anche in misura più ampia rispetto alle distinzioni meramente teoriche appena citate.

L'indicazione dell'afferenza all'area teorica o laboratoriale è insita nella natura dell'insegnamento e nel piano formativo concordato con il Direttore ad inizio anno accademico.

Relativamente al personale amministrativo, si individuano due microaree. Alla prima appartiene il personale amministrativo in senso stretto composto dagli Assistenti e dai Collaboratori e personale EP; alla seconda il personale tecnico composto dai Coadiutori Area prima.

Come l'esperienza emergenziale ha dimostrato, il 100% delle attività amministrative possono essere identificate come erogabili in modalità agile.

Nelle sezioni specifiche si elencherà di massima l'organizzazione degli uffici e le mansioni "smartabili". Invece in un'ottica di gestione ordinaria, come stabilisce il POLA, le attività del personale tecnico (coadiutore) non si possono identificare come erogabili a distanza. Infatti il personale tecnico (coadiutore) è adibito all'accoglienza, alla sorveglianza, alla pulizia e manutenzione dell'edificio, attività legate esclusivamente alla presenza fisica e pertanto questo personale non potrà essere adibito alla prestazione agile.

MAPPATURA ATTIVITA' ESEGUIBILI DA REMOTO

PERSONALE DOCENTE

L'Amministrazione si compone di cinque docenti dipendenti a tempo indeterminato e determinato, di cui allo schema *supra*. L'Istituto ricorre ad un numero, variabile di anno in anno, di docenti assunti con contratti di collaborazione di natura autonoma per attività di docenza ai sensi dell'art. 1 comma 284 Legge 27 dicembre 2019 n. 160, così come modificato dall'art. 1 comma 894 della Legge 30 dicembre 2020 n. 178.

La natura dell'insegnamento, teorico o laboratoriale, e l'impostazione accordata ad inizio anno accademico, consente l'accesso alla categoria attività eseguibili da remoto, in funzione della necessità d'uso di strumentazioni scientifiche, confronti con materiali specifici, realizzazione di progetti, esercitazioni didattiche.

PERSONALE TA

**ISIA***Firenze*

Discorso di natura completamente diversa per la mappatura delle suddette attività proprie del personale amministrativo, ovvero degli Assistenti Area II e del personale EP1 e EP2, fermo che la natura delle prestazioni del personale Coadiutore impedisce ontologicamente lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile.

In questo caso l'esperienza emergenziale ha permesso di appurare che, con le dovute scelte organizzative, sia in sede che da remoto, tutte le attività legate alla gestione amministrativa dell'Istituto possono essere adeguatamente svolte e sostenute in modalità agile.

In quest'ultimo caso si può tranquillamente identificare il 100% del personale, con delle distinzioni legate alle attività legate alla biblioteca (che saranno comunque destinate ad un collaboratore Area III di futura assunzione in forza dell'ampliamento dell'organico appena deliberato), che magari richiederanno una alternanza sede-domicilio maggiore rispetto al personale amministrativo, a causa della natura intrinseca delle mansioni specifiche, ed alle eventuali necessità delle segreterie alla didattica.

La gestione di dati presenti agli archivi cartacei per la segreteria didattica e del personale resta esclusa da questa analisi.

Si elencano alcune delle attività eseguibili da remoto eseguite dal personale amministrativo già nel periodo di emergenza pandemica:

- procedure connesse all'ufficio acquisti – patrimonio e liquidazione
- procedure connesse all'ufficio del personale –
- procedure connesse all'ufficio didattica.

Tra le tante attività eseguibili in remoto possono citarsi ricerche di mercato su MEPA, preparazione di OdA o TD finalizzate a stipula contratti e/o RdO, redazione di richieste di preventivo, acquisizione CIG da piattaforma ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione), lettere d'ordine, richieste di dichiarazione conto corrente dedicato e loro archiviazione, redazione delle determine a contrarre per acquisti, preparazione liquidazione tabelle di liquidazione per attività integrative o collaborazioni docenti, lavoratori autonomi, CU, flussi DMA, F24, mod. TFR1, note di addebito, dichiarazioni IRAP, mod. 770, registrazione beni inventario, pubblicazione sul sito istituzionale, comunicazioni Enti e fornitori, prenotazione e gestione aule studenti e docenti, gestione e caricamento monte ore docenti, contrattualistica varia, comunicazione di rito dei contratti, adempimenti compilazione anagrafe delle prestazioni, compilazione del Registro Contratti; rilevazione delle presenze personale docente e

**ISIA***Firenze*

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, contratti e adempimenti, procedure di mobilità, 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, ricezione e spedizione corrispondenza e registrazione protocollo, Convenzioni con Enti e firma, accessi agli atti, carriera studente, statistiche, assunzioni, comunicazioni interne o esterne, organizzazioni personale, ...)

PERSONALE COADIUTORE – Area Prima

Come detto, il personale dei coadiutori appartenenti all'Area prima, data la natura contrattuale delle mansioni esigibili, ovvero di supporto all'Amministrazione in ambiti operativi, legati essenzialmente alla presenza in sede, come sorveglianza, piccola manutenzione, accoglienza, pulizia ambienti, presidio alla portineria e centralino, per sua natura non può essere adibito a modalità agile nell'espletamento delle funzioni. Si tratta di una contraddizione non risolvibile, se non in fase emergenziale dovuta alla chiusura generalizzata dell'Istituzione. La presenza in sede è obbligatoria e cogente, legata alle esigenze di identificazione certa degli utenti che accedono in Istituto e alla sanificazione continua dei locali utilizzati.

DISCIPLINARE lavoro agile

DEFINIZIONI E PRINCIPI

lavoro agile:

Il lavoro agile attuabile presso l'Istituto 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 supera la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul principio guida "*far but close*", ovvero "lontano ma vicino". Ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la creazione di valore pubblico, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione.

Tale principio si basa sui seguenti fattori:

- Flessibilità dei modelli organizzativi;
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro
- Responsabilizzazione sui risultati
- Benessere del lavoratore
- Utilità per l'amministrazione
- Tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile



ISIA

Firenze

- Cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- Organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- Equilibrio in una logica *win-win*: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio "*work-life balance*".

FINALITÀ ED OBIETTIVI

L'introduzione del lavoro agile in Istituto risponde alle seguenti finalità:

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

In particolare, l'introduzione del lavoro agile si propone di:

- 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 (*work-life balance*) favorendo un maggior benessere in ambito lavorativo con particolare attenzione al tema del *work ability* per le situazioni di disabilità psicofisica;
- 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 di 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 così riassumere le conseguenze dell'adozione dello smart working, suddividendole per aree di impatto e calcolando, per ciascuna di esse, le dimensioni dello stesso.

IMPATTI ESTERNI del lavoro agile

AREA SOCIALE

POSITIVO per gli utenti: minori code agli sportelli fisici (in caso di servizi digitali)

POSITIVO per i lavoratori: riduzione ore per trasferimento casa-lavoro

POSITIVO per i lavoratori: capacità di equilibrare la sfera lavorativa e quella privata.

NEGATIVO per i lavoratori: casi di burn-out

AREA AMBIENTALE

POSITIVO per la collettività: minor livello di Emissioni di Co2, stimato su dichiarazione del dipendente rispetto a km casa/lavoro (es. Km risparmiati per commuting gr CO2/km)

POSITIVO per la collettività: minore quantità di stampe

POSITIVO per la collettività: minore quantità di spazio fisico occupato per uffici (es. mq / dipendente)

AREA ECONOMICA

POSITIVO per i lavoratori: € risparmiati per riduzione commuting casa-lavoro

NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese per utenze

NEGATIVO per i lavoratori: aumento spese connesse a condizioni burn-out

IMPATTI INTERNI del lavoro agile

IMPATTO SULLA SALUTE DELL'ENTE

NEGATIVO per l'ente: peggioramento della salute organizzativa e di clima lavorativo, specialmente se si lavora in team

NEGATIVO per l'ente: improduttività in casi di burn-out o falsa autonomia digitale del dipendente

POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute professionale

POSITIVO per l'ente: miglioramento della salute economico-finanziaria.

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 nei successivi aggiornamenti del PIAO.

**ISIA***Firenze*

PRESUPPOSTLE 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.

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.

La presente sezione costituisce documento di programmazione organizzativa che parte da alcuni contenuti minimi di seguito elencati.

La descrizione dei contenuti minimi citati non può che essere unica in quanto gli stessi sono legati l'un l'altro grazie all'esperienza ormai acquisita. Il livello di attuazione deriva dall'esperienza emergenziale e questa Amministrazione ritiene di aver adempiuto in maniera adeguata all'obbligo di agevolare i lavoratori dipendenti nell'erogazione in modalità agile della prestazione contrattualmente dovuta. Questo contenuto minimo si lega obbligatoriamente con il secondo contenuto minimo legato alle modalità attuative.

Dal punto di vista organizzativo si è garantita sempre la presenza di un contingente minimo di personale amministrativo in servizio a rotazione e su base volontaria per agevolare tutti senza penalizzazioni.

Per l'area docenza si è proceduto a installare una piattaforma ufficiale con accessi istituzionali da utilizzare per la didattica a distanza, con l'adozione di indicazioni di utilizzo emanati dagli organi di



ISIA

Firenze

governo del Istituto. Queste iniziative si confermano come un modello virtuoso che non ha creato ritardi o difficoltà sia nella corrente gestione amministrativa che nell'erogazione della didattica, pertanto si ripropone lo stesso modello anche per il triennio oggetto del presente piano, trasformando quella che è nata come esigenza emergenziale a sistema organizzativo definitivo, sempre su base volontaria. Questo modello organizzativo permette di garantire a tutti il medesimo riconoscimento di professionalità e le incentivazioni economiche.

La fotografia della struttura organizzativa attuale rispecchia adeguatamente le necessità e gli obblighi imposti dalla normativa. Eventuali aggiustamenti si faranno in sede di sottoscrizione dell'accordo individuale con l'identificazione di problematiche specifiche di ogni lavoratore interessato.

Operando un'analisi sui parametri imposti dalle linee guida governative (Salute Organizzativa, Salute Professionale, Salute Digitale ed Economico-Finanziaria), è possibile giungere alla conclusione consistente nella conferma del modello adottato.

Nello specifico, la Salute Organizzativa rispecchia il benessere organizzativo e il clima di collaborazione reciproca che si è instaurato tra il personale amministrativo e docente presente in sede e quello in modalità agile.

I continui contatti, in modalità telematica e con l'utilizzo di diverse piattaforme, da GMeet, a Skype o Whatsapp, hanno permesso la condivisione di obiettivi e strategie senza penalizzazioni e mantenendo attive le relazioni interpersonali. Non si rilevano impatti particolari sulle azioni interpersonali, ma l'obiettivo (realizzato) è quello di realizzare un clima più sereno e l'assenza di conflittualità.

Questo comporta un incremento della salute professionale e digitale in quanto tutti gli operatori hanno aumentato le competenze digitali e attuato, almeno per una parte, la dematerializzazione del documento cartaceo, operando da remoto. Vedendo, in sintesi, il lavoro agile come una risorsa ordinaria e specificamente adattata sulle esigenze del singolo lavoratore, si ritiene opportuno continuare ad adottarla, per un miglioramento delle condizioni di vita (e lavorative) del singolo e, conseguentemente, per un miglioramento della *performance* individuale e, da ultimo, del buon andamento dell'Amministrazione. Per il caso prettamente specifico di ISIA Firenze, al momento tale soluzione riguarda n. 2 lavoratori, di cui uno beneficia dello smart come modalità ordinaria (sulla base della titolarità del diritto) per documentate esigenze di salute e l'altro come modalità su base volontaria per due giorni alla settimana, in quanto residente fuori regione, salva identificazione di periodi dell'anno accademico nei quali, a causa della necessità di fornire più continuità al servizio

**ISIA***Firenze*

all'utenza in presenza, i due giorni settimanali di smart working vengono ridotti ad uno. Elementi essenziali degli accordi sono la stipulazione di un piano mensile in cui sono identificati gli obiettivi da raggiungere e la successiva presentazione, da parte dei lavoratori, di una sintetica relazione sull'attività svolta, sul raggiungimento degli obiettivi e sui mezzi adottati per perseguirli. Eventuali discronie tra obiettivi e risultati sono poi oggetto di analisi sotto il profilo dell'efficacia dell'azione amministrativa, nella quale anche il lavoratore agile viene direttamente coinvolto nel confronto attivo per identificare possibili soluzioni migliorative per la propria *performance*.

La tecnologia digitale viene usata e l'obiettivo futuro è di aumentare ulteriormente queste capacità individuali, valutando per il triennio ulteriori dotazione tecnologiche se necessarie ed interventi sul server. L'obiettivo di fornire accessi a piattaforme formative al personale amministrativo per aumentare le competenze generali e individuali deve coinvolgere tutte le Aree del personale.

MODALITÀ TEMPORALI DI SVOLGIMENTO DEL lavoro agile

1. Data la peculiarità dell'Istituto, 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 e motivata 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. Tutti i provvedimenti di organizzazione del lavoro agile del personale docente sono dettagliati nell'orario generale delle lezioni con adeguata segnalazione "ATTIVITÀ da REMOTO".
3. Il personale amministrativo, a seguito di motivata istanza, ammesso alla fruizione del lavoro agile può svolgere la prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro per massimo 2 giorni a settimana, o come da norme in vigore.
4. Data una certa stagionalità legata ad alcune mansioni, come ad esempio il periodo legato alle immatricolazioni e iscrizioni degli studenti, o alle pratiche pensionistiche, all'avvio dell'anno accademico, può, come già peraltro accade, essere necessario aumentare il numero dei giorni di presenza in sede.
5. In caso di specifiche esigenze è comunque facoltà del Direttore amministrativo, concordemente con il Direttore, ammettere variazioni del calendario concordato ovvero approvare il calendario con un preavviso inferiore a quello indicato in precedenza.

**ISIA***Firenze*

7. Nelle giornate di lavoro agile svolto al di fuori dei locali aziendali il numero di ore di servizio è corrispondente a quello previsto dall'orario individuale del lavoratore per quelle giornate.
8. Non è previsto lo svolgimento di prestazioni in regime di straordinario, lavoro notturno 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, il tutto nel rispetto del diritto alla disconnessione. La disconnessione avviene 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.
9. 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.
10. Ciascun dipendente dovrà – nell'ambito dell'orario concordato nel contratto individuale – rendersi disponibile e contattabile anche per via telefonica 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 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.
11. È possibile frazionare le giornate in lavoro agile parte in presenza e parte in remoto, saltuariamente e secondo preventivo accordo, per esigenze connesse all'organizzazione del servizio. Altrettanto valga per esigenze temporanee sia di carattere individuale da parte del lavoratore, il quale formula richiesta di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, ovvero dell'Istituzione, come si è verificato nel caso della chiusura dell'Istituto, per esigenze di risparmio energetico, stante l'assenza di attività didattica, nei giorni intercorrenti dal 27 al 30 dicembre 2022, nei quali ai lavoratori che non avessero presentato richiesta di ferie era stato ex ante autorizzato di lavorare in modalità smart.



12. In caso di riunione programmata dalla Direzione ovvero da altri uffici dell'Istituto 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 lavoro in modalità agile è possibile utilizzare i permessi a ore previsti dal CCNL e 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, assieme al quale verranno valutate le possibili soluzioni ed assunte le relative decisioni (ad esempio: rientro nella sede di lavoro).

16. Tutti i provvedimenti di organizzazione del lavoro agile del personale non docente sono riassunti nel piano amministrativo adottato dal Direttore amministrativo.

LUOGO DI SVOLGIMENTO DEL lavoro agile

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, soprattutto per la scelta delle modalità di connessione alla rete Internet, e dei dati trattati nell'espletamento delle proprie mansioni e risponda ai parametri di sicurezza sul lavoro.

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

MODALITÀ DI ATTIVAZIONE

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 dal personale ATA. Una volta valutata la richiesta si procederà a sottoscrivere l'eventuale accordo individuale insieme al lavoratore.

L'accordo individuale prevedrà:

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

L'accordo è a tempo determinato, previa valutazione della fattibilità da parte della Direzione amministrativa e della compatibilità con la normativa vigente ed 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 in via automatica del lavoro agile.

Nonostante la mappatura e l'organizzazione attuale permettono di gestire un elevato contingente di lavoratori adibiti a modalità agile, si rende opportuno individuare i seguenti criteri di priorità in caso di contingentamento dovuto a successive necessità gestionali:

- criterio di supporto alla genitorialità: esigenza di cura dei figli dal rientro dal congedo obbligatorio fino ai 14 anni (in caso di più figli si fa riferimento all'età del figlio minore);
- criterio di *disability management*/inclusione: situazioni di limitazioni funzionali di carattere permanente, tali da rendere disagevole il raggiungimento del luogo di lavoro nel rispetto del *work ability* degli individui;
- criterio di *work life balance*: esigenze di cura nei confronti di familiari conviventi con patologie/disabilità;
- criterio di sostenibilità ambientale: maggiore distanza dal domicilio fino alla sede di lavoro del lavoratore;
- criterio di un'equa distribuzione della modalità agile nell'organizzazione, in relazione a diverse variabili: ad esempio genere, profilo, categoria, età.

Ove necessario, per particolari esigenze organizzativo-gestionali o per particolari e documentate condizioni del lavoratore, il Direttore amministrativo, concordemente con il Direttore, potrà



individuare, specifiche regole per l'utilizzo del lavoro agile che saranno recepite dagli accordi individuali.

Tali accordi potranno:

- costituire delle estensioni di accordi già in essere al fine di rendere maggiormente fruibile la modalità del lavoro agile (ad esempio nella quantificazione del limite massimo di giornate mensili lavorabili a distanza);
- essere stipulati *ad hoc* per un periodo di tempo che consenta all'Istituto di rispondere a specifiche esigenze organizzative, o al lavoratore di far fronte alle particolari condizioni personali.

STRUMENTI DI LAVORO

La dotazione informatica necessaria allo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità smart può essere sia di proprietà del dipendente che fornita dall' Istituto.

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

1. 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).
2. L'Istituto 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.
3. Il dipendente è tenuto a custodire con diligenza le apparecchiature utilizzate per il lavoro agile e ad operare secondo le regole di sicurezza informatica e di tutela delle informazioni dettate dall'Amministrazione.
4. 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.

**ISIA***Firenze*

5. In sede di accordo 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.

TRATTAMENTO GIURIDICO ED ECONOMICO

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.

La prestazione lavorativa resa con la modalità agile è integralmente considerata come servizio pari a quello ordinariamente reso presso le sedi abituali ed è considerata utile ai fini degli istituti di carriera, del computo dell'anzianità di servizio, nonché dell'applicazione degli istituti contrattuali di comparto relativi al trattamento economico accessorio.

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.

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.

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.

OBBLIGHI DI CUSTODIA E RISERVATEZZA

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.

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 del Istituto, 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 dal Istituto 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 diffusione dei dati e delle informazioni aziendali o di terzi di cui proceda al trattamento.

RESPONSABILITÀ E SANZIONI DISCIPLINARI

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.

Al lavoratore in modalità agile si applicano le disposizioni disciplinari vigenti in materia, in relazione alla gravità del comportamento e verrà valutata l'interruzione della prestazione lavorativa in modalità agile, come l'impossibilità a parteciparvi nel futuro.

PREVENZIONE E SICUREZZA SUL LAVORO

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.

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.

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.

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.



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.

CORSI DI FORMAZIONE

Ai dipendenti in modalità lavoro agile viene garantita ed incentivata la formazione in modalità *e-learning*. Verranno pertanto organizzati i corsi di formazione obbligatoria in materia di salute, sicurezza e anticorruzione fruibili a distanza da tutti i lavoratori in modalità 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.

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.

PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Questa sezione del PIAO non viene compilata poiché la fase di adeguamento dell'organico è iniziata con il D.P.R. 7 agosto 2019, n. 143 concernente il "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", la cui efficacia è stata recentemente e nuovamente procrastinata in forza del D. L. 29 dicembre 2022 n. 198.

MONITORAGGIO

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

Il Direttore amministrativo presidia i processi operativi monitorando costantemente il raggiungimento degli obiettivi e operando un confronto costante con il Direttore per le esigenze didattiche e, più in



generale, di tutta l'Istituzione, coinvolgendo ove opportuno anche dei coordinatori di Area docente e non docente.

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.

Adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 2 del 30/1/2023.