

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE DELL'ISTITUTO DEGLI INNOCENTI (PIAO) 2025-2027

Sommario

Sommario	1
Premessa	3
Introduzione: il contesto interno e l'integrazione degli strumenti di pianificazione dell'Istituto degli Innocenti	3
Scheda anagrafica	4
1. ISTITUTO DEGLI INNOCENTI: NATURA, FUNZIONI, VALORE PUBBLICO	5
1.1 Natura finalità e organi	5
1.1 Un'identità complessa	6
1.2 Valore pubblico	7
1.3 Organizzazione e organigramma	8
1.4 La pianificazione strategica	9
1.5 Obiettivi strategici per lo sviluppo negli ambiti di intervento propri dell'Ente	9
1.6 Gli obiettivi strategici per la <i>governance</i>	15
1.6.1 Gli obiettivi per la parità e le pari opportunità, la gestione delle risorse umane, la crescita professionale e il benessere organizzativo	15
1.6.2 Gli obiettivi per lo sviluppo della qualità dei servizi, per la sostenibilità economica e finanziaria e per la gestione del patrimonio immobiliare	21
1.6.3 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza	23
1.6.4 Gli obiettivi per l'accessibilità dei dati, la comunicazione, la digitalizzazione, il trattamento dei dati e la sicurezza informatica.	24
2 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	26
2.1 Analisi del contesto esterno e interno e determinazione delle aree di rischio	26
2.2 I soggetti	27
2.3 Il sistema di gestione del rischio corruttivo e gli esiti del monitoraggio del PTPCT (PIAO) 2024-2026	29
2.4 La trasparenza ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e le misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato	30
2.5 Monitoraggio sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione e contrasto del rischio corruttivo e per la trasparenza	32
3 PERFORMANCE	33
3.1 La pianificazione attuativa annuale e la <i>performance</i>	33
3.2 Il SMVP: il Ciclo della performance e gli ambiti di valutazione	33

3.3	Il piano attuativo annuale 2025 obiettivi operativi assegnati al Direttore Generale e alle Aree organizzative e competenze valutate	37
3.4	Il progetto generale del telelavoro	37
4.	ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	38
4.1	La struttura organizzativa	38
4.2	Organizzazione del lavoro a distanza	38
4.2.1	Il lavoro agile	39
4.2.2.	Il lavoro da remoto nella forma del Telelavoro domiciliare	39
4.2.3	Conclusioni	40
4.3	Piano triennale dei fabbisogni di personale	40
4.3.1	La normativa di riferimento	40
4.3.2	Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2024-2026 e il suo stato di attuazione.	41
4.3.3	Il Piano Triennale di Fabbisogno di personale 2025-2027	48
4.4	Quote d’obbligo Legge 12 marzo 1999, n. 68	55
4.5	Sostenibilità economica	55
4.6	Formazione del Personale. Il nuovo Piano formativo aziendale 2025-2026	55
5.	MONITORAGGIO	56
6.	LE RISORSE FINANZIARIE	58
	Allegati	58
1_	Relazione sulle risorse umane dell’Istituto degli Innocenti.....	58
2_	Sistema di gestione del rischio corruttivo dell’Istituto degli Innocenti	58
3_	Schema degli adempimenti e dei flussi per la trasparenza	58
4_	Piano attuativo annuale 2025.....	58
5_	Progetto generale telelavoro 2025	58
6_	Piano per la formazione del personale dell’Istituto degli Innocenti 2025-2026.....	58

Premessa

Il presente documento risponde alle previsioni di cui all'art. 6 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113, in quale ha previsto che le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 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) come strumento di razionalizzazione e semplificazione degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

Il PIAO è di durata triennale (da aggiornare annualmente) ed è chiamato a definire più profili:

- obiettivi programmatici e strategici della performance;
- strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo;
- strumenti e obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- strumenti e 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;
- procedure da semplificare e reingegnerizzare;
- modalità e azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni;
- modalità e azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere.

Introduzione: il contesto interno e l'integrazione degli strumenti di pianificazione dell'Istituto degli Innocenti

L'Istituto degli Innocenti ha approvato la prima edizione il PIAO 2023-2025 con delibera del Consiglio di Amministrazione (CDA) n. 9 del 27/02/2023. Ha successivamente provveduto all'aggiornamento 2024-2026 con delibera del CDA n.5 del 29/01/2024.

Il presente PIAO rappresenta l'aggiornamento per il triennio 2025-2027.

Per quanto attiene agli strumenti di pianificazione propri dell'Istituto degli Innocenti, il PIAO assolve ai seguenti obblighi:

- Piano triennale dei fabbisogni del personale
- Piano delle azioni positive
- Piano attuativo annuale di cui all'art. 5 del Regolamento di organizzazione (Piano della performance di cui al Dl 150/2009)
- Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza

In relazione al **profilo degli obiettivi programmatici e strategici della performance**, si deve segnalare che con delibera n. 34/2022 il Consiglio di Amministrazione ha approvato il **“Programma di mandato”** contenente le linee di indirizzo politico dell'attività dell'Ente per il quinquennio 2022-2026 e la conseguente previsione degli obiettivi e delle principali azioni da sviluppare nel periodo di mandato. Il 2024 è stato l'anno di metà mandato amministrativo e l'Istituto ha attivato un percorso di riflessione – denominato “Gli Innocenti una risorsa per la comunità” che ha visto il coinvolgimento sia di *stakeholders* esterni che del personale dipendente - per supportare l'organo di indirizzo politico amministrativo nell'aggiornamento del Programma di mandato 2022-2026.

Gli obiettivi di mandato sono stabiliti dal Consiglio di Amministrazione per l'intera durata in carica del Consiglio, 5 anni, e, come previsto dal Regolamento di organizzazione dell'Ente, sono declinati operativamente, per ogni anno nel **Piano attuativo annuale**, predisposto dal Direttore Generale. Il PIAO assorbe questo strumento di pianificazione operativa e di contestuale individuazione degli obiettivi di miglioramento e sviluppo cui si collega la **misurazione e valutazione della performance** (organizzativa e individuale ex art. 10 del D. Lgs. 150/2009). Il sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni e della performance (**SMVP**) adottato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 20/2022. è stato sottoposto a monitoraggio e verifica annuale da parte del Nucleo di Valutazione dell'Ente, come da verbale n.6/2024, che ne ha constatato la sostanziale adeguatezza.

In riferimento al profilo della strategia di **gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo**, si evidenzia come il Consiglio di Amministrazione, con l'approvazione del "Regolamento sul lavoro a distanza" (delibera n. 79/2022) abbia definito strutturalmente la disciplina del lavoro agile e del lavoro da remoto (nella forma di telelavoro domiciliare) in coerenza con le previsioni del CCNL Funzioni Locali 2019-2021 approvato il 16 novembre 2022.

Si evidenzia infine come, con il 2024, sia entrato in vigore il **nuovo assetto organizzativo dell'Ente**, approvato con delibera del CDA n.34/2023 (aggiornato con delibera n.43/2023) che è stato valutato adeguato in fase di verifica a fine 2024 .

Scheda anagrafica

L'Istituto degli Innocenti è un'Azienda pubblica di Servizi alla Persona ai sensi della Legge della Regione Toscana 3 agosto 2004, n. 43 e rientra fra gli enti della pubblica amministrazione di cui all'art. 1, comma 2, del D. Lgs. 165/2001.

Come tutte le Pubbliche Amministrazioni, anche l'Istituto svolge tutte le sue attività nel rispetto della normativa sulla trasparenza e correttezza dell'azione amministrativa e contabile vigente.

Ragione giuridica e sede legale:

Istituto degli Innocenti, p.zza SS. Annunziata 12, 50122 Firenze

Codice fiscale: 80016790489 Partita IVA: 00509010484

Matricola INPS: 3000035780 (sede Firenze) - Codice ditta INAIL: 5778805 (sede Firenze)

CUU (Codice Univoco Ufficio): GY7RWO

Codice IPA: **idi_fi**

PEC: istitutodeglinnocenti@pec.it

Sito internet istituzionale: www.istitutodeglinnocenti.it

Il funzionamento dell'Istituto è disciplinato dallo Statuto approvato con delibere n. 4 e n.33 del 2016 e con Decreto del Presidente della Giunta Regione Toscana n. 152/2016, e dal Regolamento di Organizzazione, atto adottato con delibera n. 36/2006 e approvato con Decreto del Presidente della Giunta Regione Toscana n. 263/2006.

Gli atti fondamentali e i regolamenti sono consultabili nella Amministrazione Trasparente del sito istituzionale: www.istitutodeglinnocenti.it

1. ISTITUTO DEGLI INNOCENTI: NATURA, FUNZIONI, VALORE PUBBLICO

L'Istituto degli Innocenti di Firenze è una delle più antiche istituzioni pubbliche italiane dedicate all'accoglienza dei bambini, alla loro educazione e tutela. Dal 5 febbraio 1445, giorno in cui accolse la prima bambina, Agata Smeralda, l'Istituto ha operato ininterrottamente per la difesa e la promozione dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza.

L'Istituto **promuove oggi i diritti attivi dell'infanzia e dell'adolescenza** nel rispetto dei principi sanciti dalla Convenzione sui diritti del fanciullo adottata a New York il 20 novembre 1989, divenuta esecutiva in Italia con la Legge 176/1991 e contribuisce alla costruzione di una società capace di sviluppare le potenzialità di tutti i suoi cittadini, a partire da quelli più piccoli, attraverso interventi orientati a offrire opportunità, in prospettiva universalistica, equa e inclusiva.

1.1 Natura finalità e organi

L'Istituto degli Innocenti è oggi **un'Azienda pubblica di Servizi alla Persona** ai sensi della Legge della Regione Toscana 3 agosto 2004, n. 43 e rientra fra gli enti della pubblica amministrazione di cui all'art. 1, comma 2, del D. Lgs. 165/2001.

Le finalità istituzionali sono stabilite dall'art. 2 dello Statuto ai sensi del quale, l'Istituto:

- promuove i diritti attivi dell'infanzia e dell'adolescenza;
- opera nel campo dello studio, della ricerca, del monitoraggio delle politiche degli interventi, della documentazione, della formazione, della media-education, dell'informazione con riferimento agli ambiti riguardanti l'infanzia, l'adolescenza, le famiglie, la maternità e la condizione della donna;
- realizza servizi socioassistenziali, educativi, di accoglienza ed interventi rivolti a bambini, adolescenti, famiglie e genitori;
- si colloca nel sistema regionale integrato degli interventi e dei servizi sociali ed educativi, partecipa alla programmazione così come previsto dall'art.12 e seguenti della Legge regionale 3 agosto 2004 nA3. In tale quadro, svolge funzioni di carattere sociale, educativo ed assistenziale, di consulenza e di collaborazione organizzativa, promuovendo e attuando attività e servizi alla persona, anche sperimentali;
- cura la formazione e l'aggiornamento professionale di quanti operano con bambini, ragazzi, e famiglie in ambito educativo, formativo, psicosociale sanitario e giuridico;
- collabora con la Regione Toscana, anche in attuazione della L.R. 31/00, per la realizzazione di attività e per l'esercizio di compiti inerenti alla documentazione, l'informazione, l'analisi, l'innovazione e la sperimentazione delle politiche d'intervento rivolte all'infanzia e all'adolescenza, dell'organizzazione dei relativi servizi, dei profili professionali degli operatori e dei relativi percorsi di formazione e aggiornamento professionale;
- collabora con l'UNICEF - Innocenti Research Center, che ha posto la sede presso l'Istituto degli Innocenti, secondo quanto previsto dall'Accordo tra il Governo della Repubblica Italiana e il Fondo delle Nazioni Unite per l'infanzia, firmato a New York il 23 settembre 1986;
- tutela e valorizza il proprio prestigioso patrimonio culturale, le opere d'arte, i documenti e gli edifici storici di proprietà dell'Ente;
- conserva e valorizza attraverso l'Archivio storico il rilevante patrimonio storico archivistico promuovendo lo studio e la consultazione, realizzando attività di promozione finalizzate in particolare alla conoscenza dell'evoluzione della condizione dell'infanzia e dell'adolescenza.

Dal 2020, garantisce supporto tecnico-scientifico alle funzioni istituzionali di cui all'art. 3, DPR n. 103/2007, riguardanti il Centro Nazionale di documentazione e analisi sull'infanzia e l'adolescenza (CNDA) previsto dalla L.451/1997, sulla base di esplicita previsione normativa (art. 1, comma 215, della legge n. 205/2017 e s.m.i.)

Ai sensi dello Statuto, sono **organi** dell'Istituto degli Innocenti:

- il Presidente;
- il Consiglio di Amministrazione;
- il Collegio dei Revisori.

È inoltre istituito, quale organismo indipendente di valutazione, il Nucleo di valutazione.

1.1 Un'identità complessa

L'Istituto degli Innocenti è oggi una realtà complessa che ha vissuto, nel corso degli ultimi decenni, importanti processi di trasformazione. Pur rimanendo costante la missione istituzionale connessa alla promozione e tutela dei diritti delle nuove generazioni, l'ente ha ampliato gli ambiti di intervento nei quali tale orientamento generale trova declinazione concreta e operativa.

A partire dagli anni '70 del secolo scorso accanto alla prospettiva assistenziale, di tutela e accoglienza, si è progressivamente sviluppata quella educativa, con l'offerta di opportunità e servizi aperti alla città, che ha condotto gli Innocenti, in un progressivo percorso di sviluppo, ad essere un polo con una ampia e articolata offerta di servizi di carattere educativo e sociale frequentati quotidianamente da centinaia di bambini e famiglie.

Un'apertura insieme fisica e culturale. Più recentemente, il nuovo Museo degli Innocenti e gli spazi che quotidianamente ospitano eventi e iniziative pubbliche di riflessione, accanto a numerosi altri servizi, spesso di natura sperimentale, presenti nella sede e aperti alla cittadinanza, fanno dell'Istituto un luogo sempre più conosciuto non solo per la sua storia e le memorie che conserva, ma anche per le sue potenzialità, attrattivo, attraversato e vissuto ogni giorno da cittadini, italiani e stranieri, in una osmosi interno/esterno che in passato non esisteva. Quella che potremmo definire una "agorà", un contesto dove si animano, anche su impulso di terzi, molte iniziative di riflessione e pratica su e per i bambini, i ragazzi, le famiglie.

Su questo è inoltre pesantemente intervenuta la prospettiva di lavoro nel campo della documentazione, della ricerca e dello studio sulle politiche e sugli interventi per l'infanzia e l'adolescenza, avviata con la prodigiosa stagione della nuova attenzione ai bambini come soggetti portatori di diritti avviata con gli anni '90, che ha reso oggi l'Istituto degli Innocenti -che è stato agente protagonista e promotore di quella nuova cultura - un centro di eccellenza, partner riconosciuto a livello governativo, nazionale, regionale e internazionale, nello studio e nell'analisi della condizione di vita dei bambini e dei ragazzi, nella promozione e monitoraggio delle politiche, nel sostegno ai territori nella sperimentazione e sviluppo degli interventi, in particolare, anche se non solo, nel quadro delle funzioni di Centro Nazionale e Centro regionale per la Toscana e di assistenza tecnica al Ministero del Lavoro e delle politiche sociali.

Un'evoluzione che non si ferma in quanto nuovi scenari si dispiegano continuamente all'orizzonte di chi lavora con i cittadini in crescita e si confronta con i bisogni delle nuove generazioni. Gli ultimi anni vedono infatti ampliarsi i servizi assicurati dall'Istituto al sostegno delle relazioni familiari e della genitorialità in chiave preventiva rispetto all'acuirsi del disagio e all'allontanamento. Un processo che ha visto quale tappa più recente l'attivazione agli Innocenti di una sezione del Centro per le famiglie della città di Firenze.

1.2 Valore pubblico

L'Istituto degli Innocenti, ai sensi del proprio Statuto, orienta la propria azione alla finalità generale di tutelare e promuovere i diritti dei bambini e dei ragazzi, operando in tre prevalenti aree di intervento, identificabili come le principali aree di *mission*:

- *Accoglienza ed educazione dei più piccoli, sostegno della genitorialità e delle relazioni familiari*
- *Promozione dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza attraverso la conoscenza dei fenomeni e attività di documentazione e ricerca, formazione e innovazione, monitoraggio e promozione delle politiche di intervento rivolte alle nuove generazioni*
- *Conservazione e valorizzazione del patrimonio culturale, storico, artistico e immobiliare dell'ente*

La **strategia di creazione di valore pubblico dell'Istituto degli Innocenti** è pertanto prioritariamente orientata a **favorire il benessere delle nuove generazioni e dei loro sistemi di relazione, in una prospettiva ecologica e multidimensionale.**

Secondariamente al **benessere sociale e culturale di quanti operano per e con l'amministrazione.**

Infine **all'affermazione di una società capace di garantire il pieno sviluppo delle potenzialità e del protagonismo delle persone, nonché il rispetto dei loro diritti fondamentali**, con approccio orientato all'equità, all'inclusione e alla sostenibilità intergenerazionale.

L'orientamento alla declinazione attuativa di tale strategia è determinato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente, attraverso gli atti di indirizzo e programmazione. Il Programma di mandato per gli anni 2022-2026, *a partire dall'analisi dei risultati raggiunti .. e dal confronto, interno ed esterno, sui potenziali ambiti di sviluppo*, si pone in continuità con il precedente nella consapevolezza che *una istituzione con una storia di seicento anni dedicati, senza soluzione di continuità, ad operare nel rispetto dello scopo originario di tutelare e promuovere i diritti dell'infanzia, debba coltivare oggi tale finalità mettendo a valore tutte le sue vocazioni: quella di luogo del fare per i bambini e le famiglie, quella storica artistica e culturale, quella di luogo di sapere, ricerca e innovazione. Potenzialità che proprio nella reciproca integrazione rendono l'Istituto una realtà peculiare, unica nel panorama nazionale e internazionale.*

Per **Valore Pubblico (VP)** le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica intendono: *il livello complessivo di BENESSERE economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato da un'amministrazione pubblica.*

Un ente crea VP in senso stretto quando impatta complessivamente in modo migliorativo sulle diverse prospettive del benessere specifiche negli ambiti di intervento; in senso ampio quando, coinvolgendo e motivando le risorse in senso trasversale, migliora le performance di efficienza e di efficacia.

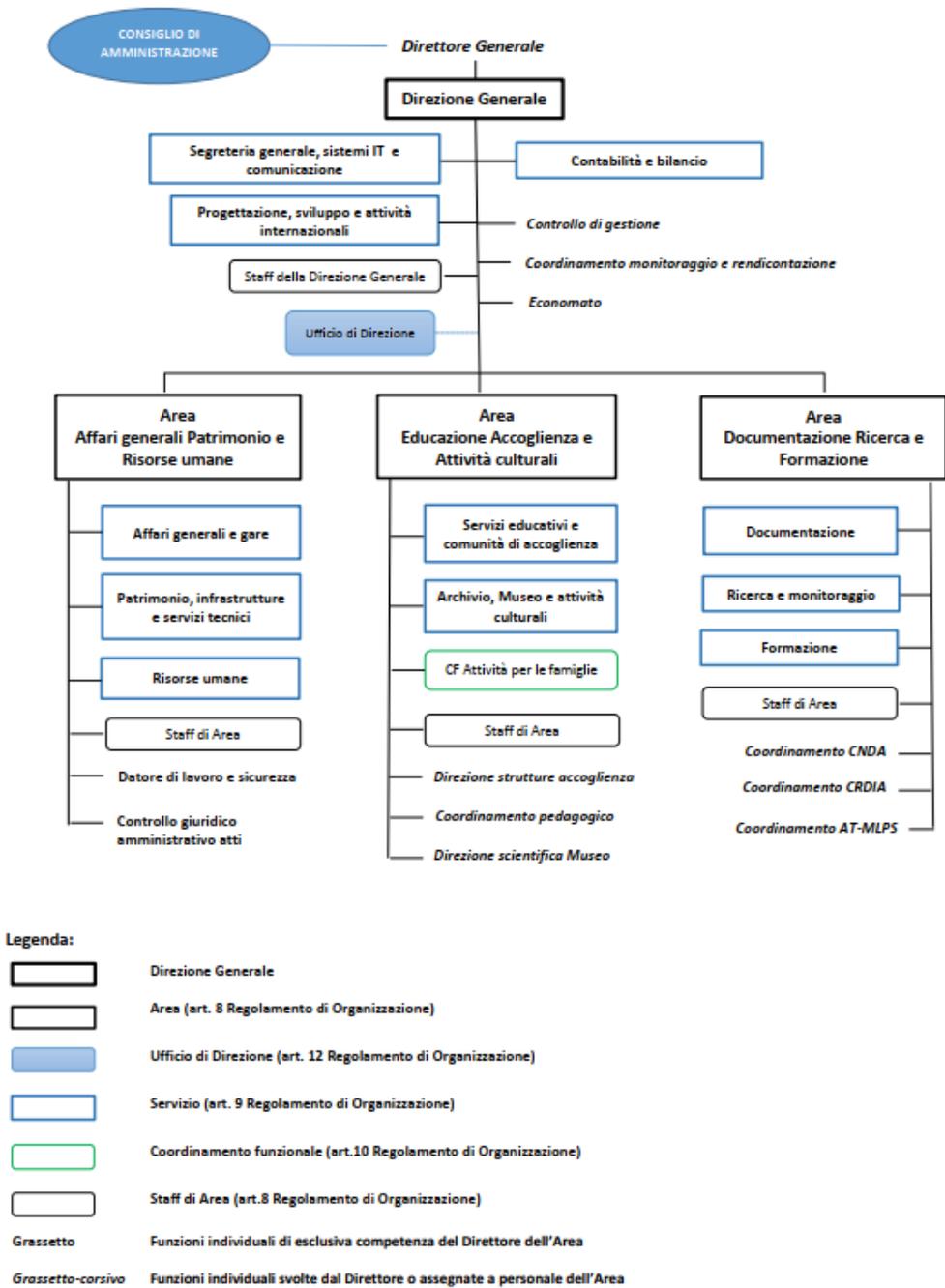
A tal fine l'organizzazione è necessariamente chiamata a programmare obiettivi specifici (e relativi indicatori di performance di efficacia quanti-qualitativa e di efficienza economico-finanziaria, gestionale, produttiva, temporale) e obiettivi trasversali come la semplificazione, la digitalizzazione, la piena accessibilità, le pari opportunità e l'equilibrio di genere, funzionali alle strategie di generazione del Valore Pubblico.

Con riferimento alle finalità e agli ambiti di intervento propri degli Innocenti il concetto di **“Valore pubblico”** è da intendersi principalmente come **impegno continuo nel miglioramento del benessere delle nuove generazioni.**

1.3 Organizzazione e organigramma

A seguito del processo di adeguamento dell'assetto organizzativo approvato con le delibere del CdA n.34 e n.43/2023, l'Ente è oggi organizzato in quattro strutture di massima dimensione: Direzione Generale, Area Affari generali Patrimonio e Risorse umane (APR), Area Educazione Accoglienza e Attività culturali (EAA) e Area Documentazione Ricerca e Formazione (DRF) cui afferiscono i servizi e le altre articolazioni organizzative dell'Istituto, secondo l'organigramma riportato nella figura 1. Le informazioni di dettaglio sulla struttura organizzativa sono riportate nel cap.4. L'articolazione delle funzioni è descritto nel funzionigramma allegato alle delibere sopra richiamate.

Fig.1 Organigramma dell'Istituto degli Innocenti



1.4 La pianificazione strategica

Nel rispetto degli orientamenti declinati nel Programma di mandato, è possibile articolare gli obiettivi strategici in due aree fra di loro connesse e correlate:

- a) obiettivi correlati allo *sviluppo negli ambiti di intervento propri dell'Ente nelle tre aree di mission*,
- b) obiettivi riferiti alla *governance* e alle *dimensioni trasversali* funzionali alle strategie di generazione del Valore Pubblico, approfondite nei paragrafi a seguire:
 - *parità e pari opportunità, gestione delle risorse umane, crescita professionale e benessere organizzativo*
 - *sviluppo della qualità dei servizi, sostenibilità economica e finanziaria e gestione del patrimonio immobiliare*
 - *prevenzione della corruzione e trasparenza*
 - *accessibilità, comunicazione, digitalizzazione, trattamento dei dati e sicurezza informatica*

1.5 Obiettivi strategici per lo sviluppo negli ambiti di intervento propri dell'Ente

La seguente tabella mette in relazione gli obiettivi strategici 2025-2027 e i risultati attesi per il 2025 definiti dal Consiglio, con le aree di mission e agli obiettivi di mandato come identificati nel Programma adottato con delibera del CdA n.34/2022 e successivamente aggiornato

Accoglienza, educazione, sostegno alla genitorialità		
A. Potenziare l'offerta per i più piccoli sostenendo l'educazione 0-6, le relazioni familiari e la genitorialità		
<i>Obiettivi di mandato</i>	<i>Obiettivi 2025-2027</i>	<i>Risultati attesi 2025</i>
A.1 Consolidare e valorizzare l'esperienza del Polo 0-6 Innocenti.	Garantire qualità, piena funzionalità e fruizione dell'offerta educativa 0-6 investendo sulla continuità, il coordinamento e il lavoro di rete con la città di Firenze	Rinnovo accordo di collaborazione pluriennale con Comune di Firenze per i servizi educativi per il consolidamento dell'offerta del Polo 0-6 Innocenti Elaborazione proposta di aggiornamento della Carta dei Servizi educativi
A.2 Consolidare attività e servizi rivolti alle famiglie e al sostegno del sistema di relazioni in cui bambini e ragazzi sono inseriti	Implementazione Centro per le Famiglie di Firenze agli Innocenti	Gestione della fase di sperimentazione e predisposizione rapporto di valutazione Elaborazione progetto di prosecuzione e sviluppo attività
A.3. Modellizzare e diffondere le esperienze in campo educativo	Attività di promozione e disseminazione modello 0-6	Aggiornamento rapporto sul monitoraggio su offerta e accessibilità 0-6 realizzato dall'Istituto con una rete di città italiane

B. Rafforzare e valorizzare il ruolo dell'Istituto degli Innocenti nella comunità accogliente		
<i>Obiettivi di mandato</i>	<i>Obiettivi 2025-2027</i>	<i>Risultati attesi 2025</i>
B.1 Rafforzare il sistema di offerta, le competenze e il modello organizzativo perché siano in grado di affrontare nuovi e diversificati bisogni espressi dalla comunità	Rafforzamento del modello organizzativo e della qualità dei servizi, dell'offerta nel sistema territoriale, anche valutando la possibile rifunzionalizzazione di parte del patrimonio immobiliare per ampliamento dell'offerta.	Elaborazione progetto di rifunzionalizzazione spazi via Alfani per ampliamento dell'offerta
B.1 Dare visibilità e adeguata rappresentazione all'impegno dell'Istituto nel campo dell'accoglienza	Aggiornamento della documentazione di sistema in forme capaci di comunicare in modalità chiara ed efficace all'esterno la specificità dell'offerta degli Innocenti	Aggiornamento e pubblicazione carta dei servizi di
B.3 Coinvolgere gli adolescenti e le famiglie sulla consapevolezza dei diritti, ascoltarne i bisogni e sostenerne la partecipazione	Sensibilizzare e coinvolgere giovani e famiglie sostenendone la partecipazione, anche attraverso la proposta di progetti integrati a carattere sperimentale	Elaborazione proposta di sperimentazione per coinvolgimento del target indicato nell'ambito delle attività del nuovo Centro per le famiglie Predisposizione volume Collana IDI su partecipazione

Conoscenza, ricerca e innovazione per la promozione dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza		
C. Consolidare il posizionamento dell'Istituto come centro di eccellenza nel campo della documentazione, ricerca, analisi e assistenza tecnica a supporto delle politiche per l'infanzia, l'adolescenza e le famiglie a livello nazionale, regionale e locale		
<i>Obiettivi di mandato</i>	<i>Obiettivi 2025-2027</i>	<i>Risultati attesi 2025</i>
C.1 Dare visibilità alle principali linee di azione di assistenza tecnico-scientifica di livello nazionale e regionale e potenziare le forme di coordinamento e integrazione fra le professionalità coinvolte.	Rafforzare le forme di coordinamento, integrazione e condivisione sulle attività che vedono l'apporto di professionalità interne ed esterne	Pianificazione e attuazione di un programma di iniziative seminariali interne di approfondimento sui principali ambiti di attività
C.2 Documentare, valorizzare e diffondere la cultura scientifica sviluppata dall'Istituto degli Innocenti con progetti innovativi e coinvolgendo nuovi pubblici	Sviluppare progetti innovativi per raggiungere destinatari attività e nuovi pubblici	Pianificazione e avvio di un programma di iniziative rivolte all'esterno per la promozione e diffusione dei prodotti, delle risorse per la conoscenza e di riflessione sui fenomeni che riguardano le condizioni di vita dell'infanzia e dell'adolescenza

C.3 Sviluppare e modellizzare sistemi informativi e strumenti per la promozione e il monitoraggio delle politiche	Investire su nuovi strumenti e risorse per il lavoro sui dati, l'informazione e la conoscenza	Elaborazione studio di fattibilità per l'introduzione dell'intelligenza artificiale nelle attività di documentazione, monitoraggio e ricerca
D. Potenziare l'azione di progettazione, sperimentazione e sviluppo a livello nazionale e internazionale		
<i>Obiettivi di mandato</i>	<i>Obiettivi 2025-2027</i>	<i>Risultati attesi 2025</i>
D.1 Innovare le politiche e gli interventi per infanzia, adolescenza e famiglie	Investire sull'attività di formazione proposta dall'Istituto, anche attraverso la propria Academy, per contribuire a rafforzare le competenze delle professionalità che operano con l'infanzia e l'adolescenza	Sviluppo offerta formativa a catalogo rivolta alle professioni operanti con bambini, adolescenti e famiglie in ambito sociale ed educativo
D.2 Sviluppare l'affermazione dell'Istituto come centro di riferimento sui diritti dell'infanzia e dell'adolescenza a livello internazionale	Monitoraggio opportunità, progettazione e partecipazione a bandi/opportunità di finanziamento a livello internazionale e/o nazionale	Monitoraggio opportunità a livello regionale, nazionale e internazionale e partecipazione a bandi Realizzazione evento di rilievo internazionale in occasione delle celebrazioni del 150° chiusura finestra ferrata
D.3 Consolidare il coordinamento interno per la progettazione integrata a supporto dello sviluppo delle attività e delle relazioni istituzionali.	Valutazione coordinata di proposte progettuali e opportunità di sviluppo partenariati e relazioni	Valutazione coordinata ed elaborazione proposte progettuali anche in raccordo e collaborazione con la Fondazione Istituto degli Innocenti ETS

Tutela, valorizzazione e promozione del patrimonio storico, artistico e culturale		
E. Rafforzare la vocazione e il posizionamento del Museo degli Innocenti in relazione alla funzione attuale dell'istituzione		
<i>Obiettivi di mandato</i>	<i>Obiettivi 2025-2027</i>	<i>Risultati attesi 2025</i>
E.1 Realizzare percorsi di visita museale e attività culturali appositamente pensati per e con bambini e ragazzi	Realizzazione di iniziative culturali rivolte a bambini, ragazzi e giovani	Realizzazione di almeno una iniziativa espositiva con offerta di contenuti adeguati alla fruizione da parte di bambini e/o ragazzi Prosecuzione esperienza di coinvolgimento dei bambini nella conduzione di visite al Museo
E.2 Sviluppare progettualità mirate al tema del Welfare culturale e costruzione di sinergie con altre istituzioni culturali	Potenziamento strumenti di fruizione dei contenuti museali per bambini, ragazzi, adulti e famiglie anche in collaborazione con altre istituzioni culturali	Realizzazione di almeno una iniziativa culturale in collaborazione con altra istituzione culturale
E.3 Potenziare l'accessibilità del Museo	Valorizzare potenzialità della nuova Galleria Affreschi	Completamento progetto di potenziamento dell'accessibilità ai contenuti del Museo (progetto PNRR Galleria degli Affreschi) Realizzazione iniziativa di inaugurazione e definizione piano di utilizzo 2025-2026
F. Integrare la complessiva offerta culturale dell'Istituto per connettere il patrimonio storico e culturale con l'attualità, creando sinergie fra l'azione di conservazione della memoria e la promozione dei diritti		
<i>Obiettivi di mandato</i>	<i>Obiettivi 2025-2027</i>	<i>Risultati attesi 2025</i>
F.1 Connettere memoria e attualità attraverso un'attività di studio, di ricerca e di produzione culturale	Sviluppare l'esposizione museale per creare connessioni con l'evoluzione moderna dell'Istituto e delle sue funzioni	Studio di fattibilità per lo sviluppo di una nuova sezione del museo sull'evoluzione dell'Istituto dal 1989 ad oggi
F.2 Elaborare e attuare un piano di digitalizzazione dei documenti dell'Archivio storico	Catalogazione/digitalizzazione selezione segnali di riconoscimento	Realizzazione attività di catalogazione e digitalizzazione dei segnali (pubblicazione su Teca digitale) sponsorizzata da soggetto privato
F.3 Rilanciare le funzioni della Biblioteca Innocenti Library	Potenziamento della fruizione e digitalizzazione del patrimonio documentario della Biblioteca	Implementazione teca digitale

Valorizzazione del patrimonio immobiliare		
G. Verifica consistenza, caratteristiche e potenzialità del patrimonio immobiliare. Interventi di riqualificazione a fini istituzionali e messa a reddito		
<i>Obiettivi di mandato</i>	<i>Obiettivi 2025-2027</i>	<i>Risultati attesi 2025</i>
G.1 Proseguire nell'attuazione del programma di riqualificazione e messa in sicurezza strutturale degli ambienti nella sede in relazione allo sviluppo dei servizi e delle attività.	Interventi di consolidamento antisismico strutture dei servizi educativi	Progettazione esecutiva e definizione cronoprogramma dei lavori
	Completamento lavori riqualificazione Galleria degli Affreschi	Completamento lavori previsti da progetto di riqualificazione
	Riqualificazione cortile tergale	Procedure di affidamento lavori e avvio cantiere
	Ristrutturazione appartamento Via Alfani 56	Progettazione esecutiva, procedure e avvio cantiere
G.2 Revisione e attuazione del piano delle alienazioni e prosecuzione nelle azioni di recupero e messa a reddito del patrimonio immobiliare	Aggiornamento piano delle alienazioni	Aggiornamento piano delle alienazioni e avvio procedure conseguenti

H. Obiettivi strategici per la governance organizzativa, la digitalizzazione, la prevenzione della corruzione e per la trasparenza		
<i>Obiettivi di mandato</i>	<i>Obiettivi 2025-2027</i>	<i>Risultati attesi 2025</i>
H.1 Gestire le risorse all'insegna della sostenibilità, potenziare la qualità dei servizi e la performance organizzativa (Obiettivi telelaborabili)	Individuazione e attuazione misure volte al monitoraggio e raggiungimento del pareggio di bilancio 2025 Rispetto tempi di pagamento Consolidare sistema di monitoraggio della qualità dei servizi	Monitoraggio trimestrale; elaborazione semestrale e preconsuntivo al 31/10; attivazione interventi di adeguamento/assestamento. Rispetto tempi medi pagamento fornitori (30% risultato della dirigenza) Realizzazione indagini per la rilevazione della qualità percepita dei servizi (servizi educativi, biblioteca, Museo e Archivio)

H.2 Favorire il benessere organizzativo e pianificare interventi di formazione intersettoriali finalizzati alla condivisione della mission, delle strategie e degli obiettivi istituzionali (Obiettivi telelaborabili)	Realizzazione indagine su benessere organizzativo e su stress lavoro correlato	Realizzazione edizione 2025 di “Che aria tira” e somministrazione questionario stress lavoro correlato
	Realizzazione indagine su stress lavoro-correlato	Somministrazione questionario e analisi risultati
	Attuazione e monitoraggio del piano formativo aziendale 2025-2026	Attuazione Piano formativo aziendale per l’anno 2025 e verifica necessità di adeguamento a nuova direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione del 16/01
	Attuazione piano del fabbisogno del personale 2025-2027	Effettuazione procedure previste per l’anno 2025, previa verifica mantenimento sostenibilità economica
	Elaborazione piano di azioni positive per il triennio 2026-2028	Redazione del Piano di azioni positive per il triennio 2026-2028 in collaborazione con il CUG
H.3 Potenziare l’infrastrutturazione informatica e sviluppare il processo di digitalizzazione. Prevenire il rischio corruttivo e garantire la trasparenza (Obiettivi telelaborabili)	Potenziamento infrastruttura informatica, transizione al digitale e contenimento rischi connessi alla cybersicurezza e al trattamento dei dati	Elaborazione Piano triennale per la transizione al digitale Monitoraggio livello di sicurezza informatica con riferimento alle direttive Agid per le PA e attuazione progressivo trasferimento in Cloud sistemi e data base Verifica e aggiornamento sistema di gestione del trattamento dei dati (privacy) Studio di fattibilità per l’attivazione del fascicolo digitale del dipendente
	Aggiornamento e attuazione misure di prevenzione e contrasto Anti corruzione e Trasparenza interventi di semplificazione	Verifica, aggiornamento e semplificazione della regolamentazione aziendale Monitoraggio implementazione e alimentazione piattaforma AT (previsione D.Lgs.36/2023) Implementazione controlli requisiti per contrattazione con la PA Attuazione misure di prevenzione e contrasto AC/AT di cui al sistema di cui al cap.2
H.4 Garantire una comunicazione interna ed esterna efficace (Obiettivi telelaborabili)	Elaborazione piano di comunicazione 2025-2027	Elaborazione e presentazione al CdA proposta di Piano di comunicazione 2025-2027 e di un piano di promozione e informazione sui programmi di intervento
	Celebrazioni 150° dalla chiusura della finestra ferrata	Elaborazione ed attuazione piano di comunicazione specifico
	Sviluppo sistema di comunicazione interna	Realizzazione ciclo di seminari informativi su funzioni, attività e ambiti di intervento dell’Ente

1.6 Gli obiettivi strategici per la *governance*

1.6.1 Gli obiettivi per la parità e le pari opportunità, la gestione delle risorse umane, la crescita professionale e il benessere organizzativo

Le risorse umane dell'Istituto degli Innocenti

Dall'analisi della **relazione prevista dalla Direttiva 2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri (All_1)**, emerge, con riferimento alle caratteristiche delle risorse umane operanti presso l'Istituto degli Innocenti, un quadro stabile rispetto all'anno 2023. Le donne, su cui gravano in misura prevalente gli impegni di cura familiare, continuano a rappresentare, al 31 dicembre 2024, oltre il 70% del personale dell'Istituto degli Innocenti. Tale percentuale, che come detto rimane stabile rispetto a quanto rappresentato lo scorso anno, indica una netta preponderanza di genere femminile nella composizione dell'organico e conferma la necessità di continuare a promuovere politiche di organizzazione e gestione del personale al passo con il quadro di sostegno sociale ed economico in cui si muovono i dipendenti e le loro famiglie.

L'azione centrale adottata dall'Ente per il sostegno alla famiglia e alla piena ed effettiva parità di opportunità consiste nel riconoscimento a tutti i dipendenti, che ne hanno i requisiti, di una forma di lavoro a distanza (lavoro agile oppure telelavoro). Il monitoraggio di queste modalità di prestazione dell'attività lavorativa ha peraltro fatto emergere come, in termini percentuali, siano più gli uomini che le donne ad usufruire di questa opportunità.

Un altro elemento che emerge dall'analisi della citata relazione è l'assenza, per l'Istituto degli Innocenti, delle principali criticità tipiche della contrapposizione di genere con particolare riferimento alla prevalenza delle figure maschili nelle posizioni dirigenziali o assimilate, con una percentuale in leggera diminuzione rispetto al 2023 in conseguenza del nuovo assetto organizzativo: oltre il 70% delle unità inquadrare nell'Area "Funzionari ed Elevate Qualificazioni" (ex cat. D) sono donne; il 64% dei titolari di EQ (prima posizione organizzativa) sono donne e l'80% dei dirigenti sono donne.

In linea generale risulta una netta prevalenza di personale femminile in tutti i profili di inquadramento. Il dettaglio della composizione per genere ed età è riportato nella tabella "Ripartizione del personale per genere ed età nei livelli di inquadramento" contenuta nella relazione allegata.

In quest'ottica, il presente Piano, pur confermando un'attenzione sull'attività di analisi e monitoraggio dei citati indicatori numerici – non potendosi mai escludere possibili inversioni di tendenza che un'attenta lettura di tali indicatori è in grado di segnalare in anticipo – si orienta principalmente alla realizzazione di obiettivi di natura più ampia, in grado di far conseguire benefici concreti a tutti i dipendenti, in quanto capaci di produrre esternalità positive sull'intero contesto lavorativo, ben sintetizzato nell'espressione "benessere organizzativo". A questo proposito si è rivelata utile l'analisi dei risultati dell'indagine predisposta dal CUG, alla seconda edizione, da cui emergono elementi di criticità legati ad altri aspetti (per i quali vedi infra) di natura trasversale e sui quali l'Ente, già con l'approvazione del presente PIAO, sta cercando di intervenire. Ulteriori elementi per la valutazione del benessere organizzativo deriveranno dalla rilevazione, prevista nel 2025, del rischio da stress da lavoro correlato definito, nell'Accordo Quadro Europeo del 2004, "una condizione che può essere accompagnata da disturbi o disfunzioni di natura fisica, psicologica o sociale ed è conseguenza del fatto che taluni individui non si sentono in grado di corrispondere alle richieste o alle aspettative riposte in loro". Lo stress da lavoro correlato pertanto può interessare potenzialmente ogni luogo di lavoro e ogni lavoratore in quanto causato da aspetti diversi strettamente connessi con l'organizzazione e l'ambiente di lavoro.

Il Piano delle azioni positive 2023-2025

Il presente paragrafo specifica gli obiettivi e le azioni positive nel rispetto delle indicazioni impartite dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri con direttive del 4 marzo 2011 e del 26 giugno 2019. Dal momento che il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) quale documento unico di programmazione e *governance* assorbe molti dei piani previsti dalla normativa sopprimendo gli adempimenti di cui all'art. 48 comma 1 del D. Lgs. 11 aprile 2006, n. 198 (Codice delle Pari Opportunità), la presente sezione comprende quanto precedentemente riferito al Piano di Azioni Positive.

Nel corso del 2024 si è provveduto con disposizione dirigenziale n.100 (successivamente integrata con disposizione dirigenziale n.106) alla nomina del nuovo CUG che si è insediato il 20 giugno 2024 e sarà chiamato nel corso del 2025 alla definizione della proposta di adozione del Piano di azioni positive per il triennio 2026-2028. L'Amministrazione, e in particolare il Servizio Risorse Umane, supporta il CUG nella raccolta e analisi dei dati utili al monitoraggio del PAP 2023-2025 e alla elaborazione della proposta del nuovo piano.

Si richiama di seguito, in quanto ancora vigente per il 2025, il **Piano per le azioni positive per il triennio 2023-2025** con l'indicazione, per ogni obiettivo, delle azioni previste, dell'annualità, dei destinatari delle stesse e degli indicatori.

n.	Obiettivo	n. azioni
1	Armonizzazione dei tempi di vita personale, familiare e lavorativa	1
2	Benessere organizzativo e contrasto di qualsiasi forma di discriminazione	4
3	Aggiornamento e crescita professionale	1

Obiettivo	Azione	Annualità	Soggetti destinatari	Indicatore
1	Monitoraggio applicazione del Regolamento sul lavoro a distanza approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 79/2022	Il monitoraggio verrà effettuato in tutti i tre anni di riferimento del PAP ovvero 2023; 2024; 2025	Tutti i dipendenti addetti ad attività eseguibili a distanza che ne fanno richiesta	Numero di dipendenti che usufruiscono del lavoro a distanza/ numero dei dipendenti che ne fanno richiesta
2	Monitoraggio funzionamento bacheca e valutazione dei suggerimenti provenienti dai dipendenti	1/01/2023 - 31/12/2023	Tutti i dipendenti	Numero accessi e numero interventi/numero dei dipendenti in servizio
2	Predisposizione edizione 2023 questionario sul benessere organizzativo con focus sul lavoro a distanza e sugli aspetti risultati più critici dall'indagine 2022	1/01/2023-31/12/2023	Tutti i dipendenti	Creazione del questionario
2	Analisi di fattibilità volta alla possibilità di allestire, all'interno della sede dell'Amministrazione, di spazi polifunzionali che possano essere adibiti anche ad aree attrezzate per il consumo dei pasti, oltre che per attività di interesse per i/le dipendenti sempre nell'ottica della promozione di forme ed occasioni di aggregazione del personale	L'analisi dovrà essere presentata entro 31/12/2024	Tutti i dipendenti	Produzione dell'analisi
2	Verifica possibilità di realizzazione di iniziative di welfare sociale e culturale tramite attivazione di convenzioni con soggetti privati/pubblici nel rispetto della normativa in materia	La verifica dovrà essere completata entro il 31/12/2024	Tutti i dipendenti	Produzione di un report
3	Monitoraggio applicazione del Piano formativo 2023-2024	Il monitoraggio verrà effettuato per tutti i due anni di validità del Piano Formativo (ovvero 2023 e 2024)	Tutti i dipendenti	numero di dipendenti che effettuano la formazione/numero totale dei dipendenti

Stato di attuazione del Piano delle Azioni positive

A seguire, per ogni azione prevista dal Piano per l'annualità 2024, si riporta il relativo stato di attuazione.

- Azione “Monitoraggio applicazione del Regolamento sul lavoro a distanza approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 79/2022” (obiettivo 1): il monitoraggio con riferimento all'anno 2024 è stato realizzato sia nel contesto dell'Ufficio di Direzione che del Nucleo di Valutazione (cfr. verbale n. 6/2024). Le verifiche effettuate dalla dirigenza non hanno evidenziato impatto negativo del lavoro a distanza (agile e telelavoro) sul raggiungimento degli obiettivi e non sono emerse criticità dal ricorso a tali modalità lavorative così come applicate all'Istituto. Non emergono criticità, quanto piuttosto una diffusa soddisfazione, nel questionario sul benessere organizzativo di cui infra. I dati di dettaglio sono riportati nella sezione 4. Capitale Umano.

- Azione “Analisi di fattibilità volta alla possibilità di allestire, all'interno della sede dell'Amministrazione, di spazi polifunzionali che possano essere adibiti anche ad aree attrezzate per il consumo dei pasti, oltre che per attività di interesse per i/le dipendenti sempre nell'ottica della promozione di forme ed occasioni di aggregazione del personale”. Lo studio di fattibilità è stato presentato al Consiglio di Amministrazione, che ne ha preso favorevolmente atto, nella seduta del 18 dicembre 2023. Nel corso del 2024 sono stati individuati gli spazi dedicati (cosiddetto “Mezzanino”), nonché realizzati gli interventi di adeguamento e allestimento. Il nuovo spazio ristoro è stato aperto all'utilizzo nel mese di luglio 2024.

- Azione “Verifica possibilità di realizzazione di iniziative di welfare sociale e culturale tramite attivazione di convenzioni con soggetti privati/pubblici nel rispetto della normativa in materia” (obiettivo 2). Nel corso del 2023, il competente Servizio ha attivato quattro convenzioni con altrettanti istituti medici (Fanfani, Fisionova Savarese, Villa Donatello e Synlab) sulla base delle quali i dipendenti dell'Ente hanno diritto ad una scontistica rispetto alle tariffe delle prestazioni sanitarie a catalogo. Il monitoraggio condotto dal Servizio Risorse Umane nel 2024 risulta che una percentuale piuttosto bassa dei dipendenti ha utilizzato le agevolazioni previste dalla convenzioni in essere (circa il 25% dei rispondenti pari a meno del 10% del totale dei dipendenti). Non sono emerse segnalazioni circa la necessità di attivare ulteriori convenzioni visto che tali accordi sono stati stipulati con istituti medici presenti su gran parte del territorio regionale.

- Azione “Monitoraggio applicazione del Piano formativo 2023-2024” (obiettivo 3). Si rimanda a successivo paragrafo.

In conclusione si segnalano le seguenti attività su azioni non previste dal PAP per l'annualità 2024 ma che sono state condotte in corso di anno in collaborazione con il CUG:

- Monitoraggio funzionamento bacheca e valutazione dei suggerimenti provenienti dai dipendenti”: dal monitoraggio effettuato dal CUG (vedi verbale del 20/06/2024) risulta che la bacheca, accessibile dal link presente nella intranet aziendale, non viene utilizzata dal personale dipendente. L'Amministrazione, come già condiviso con i dipendenti, ha effettuato un'azione di miglioramento in termini di visibilità ed accessibilità della bacheca, inserendola nell'apposito spazio dedicato ai dipendenti per l'attivazione ad approfondimenti e dibattiti (Forum) della rinnovata intranet aziendale di prossima pubblicazione, ad accesso più immediato e visibile rispetto allo strumento adottato inizialmente per la bacheca (Alfresco).

- Predisposizione edizione 2024 questionario sul benessere organizzativo. La realizzazione dell'indagine 2024 sul benessere organizzativo è uno degli obiettivi individuati dal Piano Attuativo 2024 per l'Area a cui afferisce la gestione del personale. L'indagine è stata condotta in collaborazione con il CUG, confermando l'impostazione 2023, con particolare riferimento al focus sul lavoro a distanza,

ed è stata condotta in modalità telematica nel pieno rispetto dell'anonimato del compilatore. Ha risposto al questionario più del 90% dei dipendenti (una percentuale più alta rispetto al 2023) di cui oltre l'80% di età superiore ai 40 anni e oltre il 60% con almeno un figlio. I risultati non si discostano in maniera significativa da quelli del 2023.

Riportiamo a seguire, in sintesi, gli elementi che, secondo i compilatori del questionario, dovrebbero oggetto di attenzione da parte dell'Amministrazione:

- qualità degli ambienti: pur esprimendo una valutazione soddisfacente, i dipendenti individuano come aree di miglioramento sia il comfort climatico/acustico che la dotazione strumentale, anche se con percentuali inferiori rispetto al 2023. Migliora, sempre rispetto al 2023, la valutazione sulla pulizia degli ambienti (la percentuale di coloro che ritengono debba essere un aspetto da migliorare si è dimezzata nel 2024);
- qualità dell'organizzazione: pur esprimendo una valutazione sufficientemente adeguata, i dipendenti individuano come aree di miglioramento la programmazione degli impegni e la distribuzione dei carichi di lavoro. Per quanto riguarda questo ultimo aspetto la percentuale è aumentata di quasi il 10%;
- aggiornamento professionale: in analogia all'anno precedente, la valutazione appare ancora non corrispondere pienamente ai bisogni del personale;
- strategie dell'amministrazione: emerge, anche in questa edizione, la richiesta di migliorare la condivisione delle strategie e la circolazione e chiarezza delle informazioni.

Dalle risposte pervenute si rileva la presenza di un'ottima collaborazione tra colleghi, di un buon grado di autonomia nello svolgimento del proprio lavoro ed una piena soddisfazione per le relazioni personali costruite sul lavoro. Elementi più critici emergono sull'assegnazione dei carichi di lavoro e sul rapporto tra impegno richiesto e retribuzione.

Molto positivi anche i riscontri sul lavoro a distanza che viene ritenuto dalla maggioranza dei dipendenti un'opportunità centrale per la conciliazione dei propri impegni professionali con quelli della famiglia, consentendo ai lavoratori anche un risparmio economico, nonché un importante strumento per favorire la mobilità sostenibile.

Accessibilità e inclusione

In tema di **accessibilità**, si evidenzia la necessità di adeguamento alle novità introdotte dal D.Lgs. 13 dicembre 2023, n. 222, recante Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, [...] e la necessità di svolgere una verifica sull'accessibilità degli uffici contestualmente alla rifunzionalizzazione degli uffici conseguente al processo di riorganizzazione e agli ultimi interventi di riqualificazione operati nella sede. Si dà atto al contempo che le funzioni di "Responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell'ambiente di lavoro" sono svolte dal Direttore dell'Area competente per le risorse umane e per le funzioni di datore di lavoro.

La condivisione delle strategie e lo sviluppo delle professionalità

Come chiaramente emerso dai risultati dell'indagine sul benessere organizzativo ed. 2022, 2023 e 2024 la condivisione delle strategie aziendali e la crescita professionale attraverso l'accesso a percorsi formativi calzanti ed adeguati a sostenere lo sviluppo delle professionalità presenti nell'Ente sono ambiti di attenzione particolare sui quali continuare ad investire.

L'offerta formativa aziendale per i dipendenti dell'Istituto ha sempre risentito della complessità e della significativa diversificazione degli ambiti di intervento istituzionali, oltre che della necessità di mantenere la struttura allineata alle continue dinamiche di cambiamento normativo e regolamentare che interessano l'agire della pubblica amministrazione.

A fine 2022, l'Istituto degli Innocenti ha adottato il Piano per la formazione del personale per il biennio 2023 – 2024 in esito ad un procedimento partecipativo che ha preso le mosse dalla rilevazione dei bisogni del personale ed ha tenuto in considerazione le indicazioni derivanti dalle previsioni di legge e di contratto in materia di formazione obbligatoria.

In tale quadro, grazie all'attività dell'Unità di Progetto, istituita, ai sensi dell'art. 11 del Regolamento di Organizzazione con disposizione dirigenziale n. 255/2023 (successivamente prorogata per il 2024) per la progettazione di un percorso formativo sul "valore pubblico" e per il monitoraggio, attuazione e valutazione della formazione aziendale, è stato realizzato un percorso formativo aziendale trasversale sul "valore pubblico" (mission/policy/codice di comportamento) dell'Istituto degli Innocenti, intitolato **“Conoscere per conoscersi: operare all'interno dell'Istituto degli Innocenti”** che ha coinvolto la totalità dei dipendenti e che si è rivelata occasione preziosa e apprezzata per la condivisione delle funzioni e attività dell'Ente.

Per il nuovo Piano formativo aziendale 2025/2026 (per il quale vedi infra) si prevede di proseguire tale esperienza con un nuovo percorso finalizzato a:

- Condividere ruolo e identità attuali dell'Istituto.
- Favorire il senso di appartenenza e un orientamento comune nel quadro della programmazione strategica.
- Sostenere il lavoro di squadra.
- progettare, programmare e realizzare un percorso formativo trasversale in continuità con quanto realizzato nel 2024, denominato “Ri-conoscersi”, articolato su due livelli:
 - corso intensivo finalizzato a rafforzare la dimensione collaborativa e il lavoro in team;
 - ciclo di seminari con calendarizzazione mensile finalizzati ad approfondire specifici ambiti di intervento, progetti e programmi di lavoro con il coinvolgimento delle diverse professionalità operanti in Istituto.

Per ulteriori approfondimenti si rimanda alla sezione specifica nel paragrafo 4.

Gli obiettivi per la parità e le pari opportunità, la gestione delle risorse umane, la crescita professionale e il benessere organizzativo

- Realizzazione indagine su benessere organizzativo, edizione 2025
- Realizzazione indagine stress lavoro correlato
- Attuazione e monitoraggio nuovo Piano formativo aziendale 2025-2027. Eventuale adeguamento alle previsioni della nuova Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione “Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti” del 14/01/2025
- Attuazione piano del fabbisogno del personale 2025-2027
- Elaborazione piano di azioni positive per il triennio 2026-2028

1.6.2 Gli obiettivi per lo sviluppo della qualità dei servizi, per la sostenibilità economica e finanziaria e per la gestione del patrimonio immobiliare

La ricerca di nuove committenze, il consolidamento dei rapporti di collaborazione esistenti, la sperimentazione di nuovi ambiti di attività e la proposta di servizi ed attività di qualità, anche di carattere innovativo, insieme ad una politica rigorosa di monitoraggio e controllo dei costi, sia diretti che indiretti e di struttura, si confermano strumenti fondamentali per permettere all'Ente il **perseguimento del pareggio di bilancio** e lo sviluppo strategico nel breve e medio periodo.

Tale orientamento risulta ancora più strategico in considerazione dell'intervento legislativo sull'art. 1, co. 215 della legge 27 dicembre 2017, n. 205, adottato con l'art. 1, co. 195, della legge 30 dicembre 2023, n.213 (legge di bilancio), di riduzione del trasferimento governativo per le attività del Centro Nazionale di documentazione per l'analisi e l'adolescenza di cui alla L.451/1997, la cui stabilità comunque permane – ancorché ridimensionata – per il triennio di riferimento (2024-2026).

Permangono inoltre gli effetti negativi derivanti dalla particolare congiuntura attuale di crisi internazionale, correlata al riesplodere di plurimi scenari bellici che continuano ad esasperare le dinamiche dei mercati, accrescendo la possibilità del verificarsi di rialzi ripetuti nei prezzi e della loro già elevata volatilità, sia con riferimento alle forniture che per i consumi energetici con la conseguente crescita delle spese di struttura.

Si segnala infine un'accresciuta complessità derivante dalla difficoltà, crescente, di reperire professionalità adeguate e alla ridefinizione procedurale correlata all'entrata in vigore della nuova disciplina dei contratti pubblici (Codice appalti D. Lgs.306/2023) nonché dal carico legato alla rendicontazione delle commesse pubbliche.

L'organizzazione è pertanto chiamata a lavorare per:

- Orientare la gestione dei servizi e delle attività al miglioramento continuo dei livelli di qualità, nella prospettiva di uso sostenibile ed efficiente delle risorse disponibili
- Garantire il massimo impegno per il mantenimento degli equilibri di bilancio anche potenziando gli strumenti di analisi dei dati derivanti dal controllo di gestione
- Ricercare il consolidamento delle collaborazioni esistenti e ulteriori in prospettive pluriennali per favorire la programmazione di medio e lungo periodo
- Coltivare la dimensione dell'innovazione e della sperimentazione
- Contribuire all'impegno comune del risparmio energetico e di attenzione alla salvaguardia ambientale

Nel corso del 2024 è entrato in vigore il **nuovo assetto organizzativo** adottato con delibere n.34 e 43/2023 al fine di garantire una maggiore distribuzione delle responsabilità – tenuto conto del crescere della complessità aziendale – e sostenere la crescita e sviluppo della qualità dei servizi alla persona. L'esito positivo delle verifiche effettuate sulla validità del nuovo assetto, hanno condotto il Consiglio di Amministrazione a confermarne la prosecuzione per il biennio 2025-2026.

La struttura si è dimostrata per altro adeguata a sostenere le criticità sopra evidenziate e a garantire la sostanziale tenuta economica come emerge dalle verifiche effettuate in sede di semestrale e preconsuntivo al 31/10, le cui risultanze non hanno fatto emergere rischi con riferimento al pareggio di bilancio 2024.

Ulteriore elemento positivo il positivo risultato raggiunto dall'organizzazione nel **recuperare i ritardi nei tempi di pagamento** che ora risultano in linea con le previsioni normative (dato al 31/12/2024: – 3gg). Anche nel 2025 tuttavia dovrà essere prestata particolare attenzione a garantire la gestione virtuosa dei processi di liquidazione e pagamento.

Da evidenziare inoltre la necessità di proseguire nel virtuoso percorso, già intrapreso, di verifica e aggiornamento delle potenzialità del **patrimonio immobiliare** per il recupero a fini istituzionali o per la piena messa a reddito, secondo il piano di interventi condiviso con il Consiglio di Amministrazione, procedendo:

- Alla riqualificazione e/o recupero di spazi della sede non o parzialmente utilizzati, da destinare a servizi/attività
- Alla pianificazione degli interventi di recupero/valorizzazione del patrimonio esterno non utilizzato, attraverso l'individuazione di specifici canali di finanziamento, nonché l'aggiornamento e attuazione del piano delle alienazioni

Alla luce di quanto sopra evidenziato, si conferma la necessità di continuare, anche nel 2025, ad operare nel senso di **rafforzare il fronte degli interventi per ampliare le committenze e la rete dei partenariati**, nonché di attivare **azioni virtuose sul fronte del monitoraggio dei costi di gestione e di contenimento della spesa, ai fini di garantire l'equilibrio di bilancio**.

Si ritiene importante inoltre potenziare l'azione di **partecipazione dell'Istituto a bandi o avvisi (di rilievo nazionale e internazionale)** al fine di individuare nuove forme di finanziamento – anche rafforzando la collaborazione con la Fondazione Istituto degli Innocenti ETS - , garantendo al contempo coerenza con gli obiettivi programmatici ed economicità nei processi di progettazione, monitoraggio e rendicontazione degli stessi.

Sul fronte del **monitoraggio e della valutazione della qualità dei servizi**, con l'anno 2024 si è proseguito nelle azioni di monitoraggio della qualità percepita con il coinvolgimento dell'utenza (ampliando i servizi oggetto di valutazione: servizi educativi, Biblioteca Innocenti e Museo). I report di monitoraggio evidenziano risultati marcatamente positivi, con una crescita delle famiglie alla rilevazione sui servizi educativi. Per il 2024 è programmata l'estensione della valutazione all'Archivio.

Obiettivi per lo sviluppo della qualità dei servizi, per la sostenibilità economica e finanziaria e per la gestione del patrimonio immobiliare

- Individuazione e attuazione misure volte al monitoraggio e raggiungimento del pareggio di bilancio 2025
- Rispetto tempi di pagamento
- Monitoraggio opportunità, coordinamento attività di progettazione e partecipazione a bandi/opportunità di finanziamento a livello internazionale e/o nazionale
- G.1 Proseguire nell'attuazione del programma di riqualificazione e messa in sicurezza strutturale degli ambienti nella sede in relazione allo sviluppo dei servizi e delle attività
- G.2 Revisione e attuazione del piano delle alienazioni e prosecuzione nelle azioni di recupero e messa a reddito del patrimonio immobiliare

1.6.3 Gli obiettivi per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza

Il PIAO, in quanto strumento di definizione degli obiettivi aziendali deve necessariamente coordinarsi con le previsioni in materia di prevenzione della corruzione e per la trasparenza, così come con il sistema della *performance*. Il sistema di analisi, monitoraggio e gestione del rischio, nonché il quadro delle misure, generali e specifiche, individuate dall'Istituto per prevenire e contrastare i fenomeni corruttivi e per garantire la trasparenza, sono affrontati nel dettaglio più avanti, nel cap.2.

Sono riportati nel box, in sintesi, gli obiettivi strategici individuati dall'Amministrazione per lo sviluppo e il miglioramento del sistema nel periodo di riferimento del Piano attuativo annuale, all'esito del monitoraggio e delle verifiche svolte dal RPCT, declinati successivamente in obiettivi specifici e risultati attesi assegnati all'organizzazione nella sezione relativa alla *performance*.

Risultano *aree di particolare attenzione*:

- la necessità di garantire coordinamento e omogeneità nelle procedure interne per gli affidamenti diretti di appalti di servizi e forniture;
- la necessità di presidiare le procedure di attribuzione di incarichi esterni ai sensi dell'art. 7, commi 6 e 6-bis, del D.Lgs. 165/01 s.m.i..
- la necessità di assicurare la digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 19 del D.lgs 36 2023 rubricato "Principi e diritti digitali" anche secondo le previsioni della delibera n.605 del 19/12/2023 di ANAC, recante "Piano nazionale anticorruzione. Aggiornamento 2023";
- la necessità di proseguire nel percorso di aggiornamento della regolamentazione aziendale.
- la necessità di adeguamento della Sezione Amministrazione Trasparente alle nuove indicazioni fornite da ANAC con delibera n.495/2024.

Obiettivi strategici per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza

- Verifica, aggiornamento, e semplificazione della regolamentazione aziendale
- Monitoraggio implementazione e alimentazione della sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale con particolare riferimento all'adeguamento alle previsioni in materia di trasparenza elaborate da ANAC
- Implementazione dei controlli requisiti per la contrattazione con la PA, con particolare riferimento alle procedure di appalto e reclutamento delle risorse professionali
- Attuazione misure di prevenzione e contrasto AC/AT previste dal sistema di prevenzione del rischio corruttivo

1.6.4 Gli obiettivi per l'accessibilità dei dati, la comunicazione, la digitalizzazione, il trattamento dei dati e la sicurezza informatica.

Alla spinta verso la trasparenza – ma non solo - si collega l'impegno crescente richiesto alla pubblica amministrazione in processi di innovazione tecnologica e digitalizzazione, funzionali a garantire non solo visibilità dell'azione amministrativa nei confronti dell'utenza, ma anche maggiore **accessibilità ad attività e servizi** – sia fisica che digitale -, così come maggiore attenzione al trattamento dei dati personali. Particolare evidenza di tale orientamento generale emerge nella spinta alla digitalizzazione delle procedure di appalto e contrattuali conseguenti alla riforma del codice dei appalti (D.Lgs.36/2023).

Ciò richiede per l'Istituto, la cui attività storica riguarda l'offerta di servizi diretti alla persona, investimenti importanti e complessi in termini di individuazione, acquisizione e sviluppo delle risorse tecnico-informatiche e professionali necessarie, anche per quanto riguarda la capacità di assicurare adeguati livelli di sicurezza informatica. L'organizzazione dovrà proseguire pertanto nell'impegno già intrapreso verso la definizione, **pianificazione e attuazione di interventi di potenziamento delle infrastrutture e delle competenze in ambito tecnologico e digitale**, oltre che per garantire una piena accessibilità al complesso delle risorse offerte dall'Istituto.

In particolare l'Istituto degli Innocenti è impegnato nello sviluppare **l'accessibilità dei propri siti web**, conformemente al D.lgs 10 agosto 2018, n. 106 che ha recepito la direttiva UE 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio. Sono in corso di aggiornamento le dichiarazioni e gli obiettivi per potenziare l'accessibilità dei siti web dell'Istituto. Per quanto riguarda infine l'accessibilità fisica, sono in corso interventi importanti di completamento della rimozione delle barriere residue per l'accesso al patrimonio monumentale e ai servizi.

Per l'Istituto degli Innocenti la cura costante della **comunicazione** è impegno essenziale e parte integrante dell'attività istituzionale e delle attività svolte per conto dei principali committenti, in relazione alla promozione dei diritti dell'infanzia e delle connesse politiche di intervento. Una adeguata comunicazione è fondamentale per la conoscenza e di conseguenza la fruibilità dei servizi dell'Ente da parte della collettività nonché dare visibilità, valorizzazione e riconoscibilità all'Istituto e alle sue differenziate attività verso tutti i potenziali interlocutori esterni. Il complesso delle azioni sono individuate nel Piano di comunicazione dell'Istituto attualmente in essere per il periodo 2022-2024. Anche in ragione dell'aggiornamento del Programma di mandato, si prevede **l'adozione di un nuovo Piano di Comunicazione per il triennio 2025-2027**. Il 2025 vede l'importante ricorrenza dei **150 anni dalla chiusura della finestra ferrata (30 giugno 1875)**, evento che l'Amministrazione intende celebrare con eventi dedicati e, in particolare con un convegno di rilievo internazionale dedicato all'accoglienza.

Il fronte della **digitalizzazione** documentale è di particolare e più specifica rilevanza per l'Istituto, in considerazione della necessità di garantire conservazione e accessibilità non solo agli atti amministrativi ma anche all'enorme patrimonio documentale e archivistico di valore storico e culturale di cui è detentore, fondamentale per la ricostruzione della storia dell'infanzia e dei suoi diritti negli ultimi sei secoli.

La spinta alla digitalizzazione, deriva infine, come già evidenziato, anche dall'attuazione di importanti processi di riforma di procedure che riguardano la vita delle pubbliche amministrazioni (appalti e contratti ma anche modalità di reclutamento del personale attraverso la piattaforma INPA).

Nel 2024 si è completato complesso e **importante processo di digitalizzazione dell'iter di produzione dei documenti fondamentali dell'Ente** (delibere di Consiglio, contratti e atti di liquidazione oltre che atti dispositivi dirigenziali) ed è stata implementata la **“teca digitale”**, quale strumento per la raccolta, conservazione e fruizione dei documenti digitali o digitalizzati (antichi e

moderni) prodotti dall'Istituto. Per il 2025 si prevede la prosecuzione della sua alimentazione. Si prevede inoltre la realizzazione di uno **studio di fattibilità per l'implementazione del fascicolo digitale del dipendente**.

Sul fronte del **trattamento dei dati e della tutela della *privacy***, anche in considerazione della particolarità delle attività svolte che vedono la gestione di dati sensibili relativi all'utenza, si rileva l'opportunità di programmare, per il 2025, il consueto aggiornamento annuale del sistema.

Nel 2024 l'Istituto degli Innocenti ha proseguito, anche a seguito di specifico *assesment* svolto nel 2022 nel processo di verifica e implementazione delle misure di **sicurezza informatica** al fine di assicurare una crescente *compliance* a quanto stabilito circolare 18 aprile 2017, n. 2/2017, emanata dall'Agenzia per l'Italia Digitale (nel prosieguo, "AgID"), avente lo scopo di "indicare alle pubbliche amministrazioni le misure minime per la sicurezza ICT che debbono essere adottate al fine di contrastare le minacce più comuni e frequenti cui sono soggetti i loro sistemi informativi" stabilendo quindi le misure minime che le Pubbliche Amministrazioni devono adottare al fine di prevenire incidenti e rischi informatici. Il report di verifica condotto dalla ditta esterna (aggiornato al 18/12/2024 prot.10266/2024) sullo stato di applicazione delle misure **mette in evidenza che tutti i requisiti relativi al livello "Minimo" e al livello "Standard" risultano soddisfatti al 18/12/2024**. Per il 2025 viene evidenziata l'opportunità di consolidare i punti già soddisfatti e di introdurre strumenti e metodologie per la predizione e la prevenzione di attacchi in ambito cybersicurezza.

Il settore IT dell'Ente ha risentito, nel corso del 2024 di importanti processi di riorganizzazione. Con gennaio è entrato in organico il nuovo funzionario informatico ma, a cavallo dell'estate, è avvenuta un'ulteriore mobilità verso altro Ente del secondo degli istruttori tecnici informatici dell'Ente. Parallelamente è stata attivata una procedura di **gara aperta per l'affidamento dei servizi di assistenza informatica, gestione, manutenzione e sviluppo di data-base statistici, data warehouse e sistemi informativi**, conclusasi con il mese di dicembre, finalizzata a instaurare un sistema organico e coordinato di gestione dei processi di supporto ai sistemi informatici e informativi dell'Ente. Nel corso del 2025 si prevede un monitoraggio e una valutazione specifica sulla funzionalità dell'affidamento

Obiettivi per l'accessibilità, la digitalizzazione, il trattamento dei dati e la sicurezza informatica

- Potenziamento infrastruttura informatica e contenimento rischi connessi alla cybersicurezza e al trattamento dei dati
- Elaborazione Piano di comunicazione 2025-2027
- Celebrazioni 150° dalla chiusura della finestra ferrata
- Potenziamento forme di comunicazione interna

2 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.1 Analisi del contesto esterno e interno e determinazione delle aree di rischio

La piena ed effettiva ricerca del rischio corruttivo in una organizzazione richiede, oltre all'analisi dell'assetto istituzionale, dell'articolazione delle strutture operative e dei processi organizzativi, anche l'esame dell'incidenza di **fattori esterni** caratterizzanti l'operato dell'Istituto sulle dinamiche corruttive. L'analisi del contesto in cui opera l'Istituto si estende, dunque, anche all'esterno, comprensivo delle influenze sociali, economiche, culturali e territoriali correlate ai compiti istitutivi. L'Istituto, come stabilito dallo Statuto, è un Ente autonomo controllato dalla Regione Toscana, ai sensi della L.R. 43/2004, dotato di personalità giuridica, che svolge servizi, attività di studio, ricerca e consulenza nell'ambito delle politiche per l'infanzia e valorizza il proprio patrimonio culturale.

L'Istituto svolge le funzioni di Centro Regionale di documentazione in base a Legge della Regione Toscana n. 31/2000. Si segnala per altro che con D.G.R. 1520 del 09/12/2020, l'Istituto degli Innocenti è stato inserito nell'elenco dei soggetti ricompresi nel Bilancio Consolidato della Regione Toscana. Inoltre, dal 2020 l'Istituto è normativamente inquadrato come soggetto gestore del Centro Nazionale di Documentazione e Analisi per l'Infanzia e l'adolescenza per conto della Presidenza del Consiglio dei Ministri. L'Istituto infine è inserito anche nel Bilancio Consolidato del Comune di Firenze - con il quale l'Istituto ha attive una serie di collaborazioni per la gestione di servizi educativi e sociali - in ragione del controllo esercitato da quest'ultimo attraverso la nomina di un rappresentante nel Consiglio di Amministrazione. Da tali previsioni legislative risulta dunque evidente che i principali interlocutori dell'Istituto sono di tipo istituzionale ed in particolare:

- Regione Toscana, cui è inoltre demandato il controllo sull'ente
- Governo Italiano (in particolare, Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento per le politiche della famiglia e Ministero per il Lavoro e le politiche sociali)
- Comune di Firenze e Città metropolitana di Firenze (cui competono, oltre alla Regione, la nomina di un rappresentante ciascuno nel CdiA)
- ulteriori amministrazioni pubbliche e soggetti privati (in misura più limitata) con i quali l'Istituto collabora per lo svolgimento di attività di monitoraggio e sostegno alle politiche per l'infanzia e l'adolescenza nonché per la gestione e sperimentazione di servizi educativi e sociali.

Tali collaborazioni principali fanno dell'Istituto un soggetto di rilievo sia nel panorama territoriale locale (cittadino e regionale) che nazionale e pongono l'ente all'interno di una fitta rete di relazioni e interazioni sia di tipo politico che gestionale/organizzativo.

La natura temporalmente determinata dei rapporti contrattuali con la committenza (solo in ultimo mitigata dalle recenti previsioni normative inerenti il consolidamento di trasferimenti dal livello governativo per le attività del Centro Nazionale) nonché il carattere altamente specialistico di molte delle competenze necessarie, determinano un forte ricorso all'acquisizione di risorse professionali esterne (consulenze e collaborazioni professionali) che rappresentano sicuramente un'area di particolare attenzione nella verifica e valutazione delle aree di potenziale rischio corruttivo.

Ulteriore ambito di particolare attenzione è sicuramente quello inerente l'appalto di lavori, forniture e servizi, anche in considerazione dell'ingente e prestigioso patrimonio immobiliare di proprietà dell'Ente.

Infine, aspetto di notevole rilevanza e sensibilità, è rappresentato dalla specificità di una parte dell'utenza dei servizi socio-educativi dell'Istituto, trattandosi, in parte, di bambini e nuclei madre

bambino in condizioni di disagio e fragilità, per i quali emerge come di estrema importanza la capacità dell'Ente di garantire adeguate forme di riservatezza e sicurezza nel trattamento dei dati.

Conformemente alle raccomandazioni contenute nel PNA 2019, la ricognizione delle aree di rischio non è stata limitata pertanto ai soli procedimenti riconducibili agli ambiti indicati dalla L. 190/12, all'art. 1, comma 16, come maggiormente sensibili al rischio corruttivo, ma ha compreso ulteriori aree di rischio che rispecchiano il contesto interno e l'attività istituzionale specifica dell'Istituto degli Innocenti.

Per quanto attiene alla analisi del **contesto interno** e alla rappresentazione dell'organizzazione e funzioni dell'Istituto si rimanda integralmente al Cap.1 del presente Piano.

Alla luce della ricostruzione esposta e sulla base del contesto e delle finalità istituzionali dell'Istituto degli Innocenti si confermano le **aree di rischio** generali e **specifiche** già individuate in occasione dell'elaborazione del PTPCT 2022-2024 e dei successivi PP.II.AA.OO (2023-2025 e 2024-2026), come da sintesi di cui all'elenco seguente:

- **Acquisizione e gestione del personale**
- **Contratti pubblici**
- **Gestione del patrimonio immobiliare**
- **Tutela e valorizzazione del patrimonio culturale**
- **Tutela della riservatezza in relazione ai dati degli utenti dei servizi alla persona e delle attività di monitoraggio documentazione e formazione**

2.2 I soggetti

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)

In osservanza alle indicazioni normative in merito, compito fondamentale del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) è proporre e predisporre adeguati strumenti interni all'amministrazione al fine di contrastare l'insorgere di fenomeni corruttivi. Svolge inoltre azioni di controllo e verifica funzionali al ruolo principale, in merito al rispetto delle misure della prevenzione e corruzione.

La nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza è effettuata dal Consiglio di Amministrazione dell'Istituto tra i dirigenti in servizio presso l'Istituto ed è approvata con delibera del Consiglio di Amministrazione dell'Ente.

Ai fini dell'individuazione del RPCT, si ritiene opportuno, in conformità a quanto previsto dalla Circolare del Dipartimento della Funzione Pubblica della Presidenza del Consiglio dei Ministri n. 1/2013, applicare il criterio di rotazione/alternanza tra più dirigenti di ruolo nell'affidamento della specifica responsabilità. Pertanto, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza dell'Istituto è individuato "a rotazione" per ciascun esercizio, mediante applicazione del citato criterio di alternanza fra i dirigenti di ruolo in servizio presso l'Ente – anche tenuto conto della recente riorganizzazione intervenuta con la delibera n.34/2023, come segue:

- Anno 2025 - Direttore Area Educazione, accoglienza e attività culturali
- Anno 2026 – Direttore Area Affari generali, patrimonio e risorse umane.
- Anno 2027 – Direttore Area Documentazione, ricerca e formazione

I Direttori di Area e i Responsabili di Servizio

I responsabili delle articolazioni funzionali e dei servizi svolgono attività informativa nei confronti del RPCT, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività dell'Istituto.

Il Direttore generale e i direttori di Area dell'Istituto, quali responsabili delle rispettive aree organizzative, osservano le misure contenute nel PTPCT e, in particolare, hanno il compito di:

- coadiuvare il RPCT nel monitoraggio del rispetto delle previsioni del piano da parte delle strutture di afferenza;
- informare tempestivamente il RPCT di ogni segnalazione di ritardo procedimentale relativo ad attività ad "alto" rischio di corruzione o di altra anomalia riscontrata e delle eventuali misure adottate per eliminarla;
- facilitare i flussi informativi da/verso il RPCT;
- supervisionare l'individuazione del personale da inserire nel programma formativo anticorruzione ed inviare l'elenco di tali soggetti al RPCT;
- segnalare al RPCT ogni esigenza di modifica del Piano, in caso di accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero di intervenuti mutamenti nell'operare delle strutture di afferenza;
- vigilare sul rispetto delle disposizioni del Codice di comportamento da parte dei dipendenti assegnati alle aree.

I Direttori assegnati alle aree di rischio

I direttori preposti alle aree organizzative dell'Istituto svolgono attività di informazione di cui all'art. 1, commi 9 e 10, della L. 6/11/2012, n. 190; essi sono direttamente responsabili nei confronti del RPCT per lo svolgimento delle attività stesse e partecipano direttamente alle attività di monitoraggio previste.

I direttori, inoltre, concorrono, con il predetto RPCT, anche mediante la trasmissione di documenti ed informazioni inerenti all'attività della propria struttura soggetti all'obbligo di pubblicazione ai sensi del D.Lgs. 33/2013.

I dipendenti assegnati alle aree di rischio

I dipendenti destinati a operare in settori e/o attività particolarmente esposti alla corruzione ed i responsabili di servizio/elevate qualificazioni sono tenuti a conoscere il piano di prevenzione della corruzione e della trasparenza (ora PIAO) e provvedono all'esecuzione delle prescrizioni ivi contenute.

Tutti i dipendenti sono obbligati alla conoscenza ed all'osservanza del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al DPR n. 62/2013 nonché del Codice di comportamento dei dipendenti dell'Istituto degli Innocenti al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni corruttivi, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità, buona condotta e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico.

Essi collaborano con il RPCT anche al fine di:

- segnalare al proprio direttore eventuali situazioni di illecito nell'amministrazione di cui siano venuti a conoscenza, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria;
- relazionare, laddove svolgano attività ad alto rischio di corruzione, tempestivamente al proprio direttore in merito ad ogni eventuale anomalia riscontrata, anche sul rispetto dei tempi procedurali;

Essi devono astenersi da ogni attività, ai sensi dell'art. 6 bis legge 241/1990 e ss.mm.ii., in caso di conflitto di interessi, segnalando tempestivamente ogni situazione di conflitto, anche potenziale.

2.3 Il sistema di gestione del rischio corruttivo e gli esiti del monitoraggio del PTPCT (PIAO) 2024-2026

Come già segnalato in premessa l'Istituto, in ottemperanza agli indirizzi formulati da ANAC con Delibera n.1064 del 13 novembre 2019, il “*Piano Nazionale Anticorruzione 2019*” (d'ora in poi PNA 2019) ha provveduto, nel 2020, ad operare una revisione del sistema di gestione del rischio corruttivo, secondo i principi e le nuove indicazioni metodologiche fornite dal PNA 2019 stesso (cap. 1 e allegato n.1 del PNA 2019). Tale aggiornamento è stato recepito nel PTPCT 2021-2023 e successivamente confermato.

Sulla base dei risultati delle azioni di monitoraggio e verifica previste dallo stesso Piano, si ritiene di poter confermare la validità del nuovo sistema di gestione del rischio corruttivo adottato, anche per il prossimo periodo di riferimento 2025-2027.

Secondo quanto previsto dal **piano di monitoraggio** del PIAO 2024-2026, sono stati realizzati nel corso del 2024 i seguenti momenti di verifica:

Al 30 giugno 2024 in concomitanza con l'elaborazione della relazione semestrale del RPCT e con riferimento specifico ai processi individuati ad alto rischio, con le seguenti azioni:

- analisi esiti verifica NdV su obblighi trasparenza;
- analisi di eventuali segnalazioni formalizzate all'Ente e delle richieste di accesso agli atti;
- verifica con il Servizio Risorse Umane sulla presenza di procedimenti disciplinari;
- audit dei Responsabili di Servizio/Referenti, per raccolta informazioni/dati utili, con riferimento a focus specifici di attenzione.

La Relazione semestrale del RPCT è stata regolarmente pubblicata sul sito istituzionale. Dalla Relazione, cui si rimanda per ogni ulteriore dettaglio, non si rilevano fenomeni corruttivi o criticità di particolare rilievo.

Nel mese di novembre 2024. Ai fini dell'elaborazione della Relazione annuale e dell'aggiornamento del PTPCT e del riesame del sistema, il RPCT ha provveduto a svolgere le azioni previste e in particolare:

- Ricognizione con Direttori/Responsabili di Servizio per autovalutazione;
- Analisi delle eventuali segnalazioni formalizzate all'Ente e delle richieste di accesso agli atti, in collaborazione con il Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Museo degli Innocenti.
- Verifica con il Servizio Risorse Umane sulla presenza di procedimenti disciplinari.
- Verifiche e controlli come previsti dalla programmazione delle misure.

La Relazione annuale è stata realizzata attraverso la piattaforma ANAC dedicata ed è stata pubblicata sul sito istituzionale. Non risultano essersi verificati fenomeni corruttivi nel corso del 2024, non sono state formalizzate all'Ente segnalazioni e dalle verifiche si rileva il rispetto delle misure previste.

Si segnalano infine le seguenti azioni intraprese nel corso del 2024 per il miglioramento del sistema complessivo di prevenzione della corruzione e della trasparenza:

- Formazione e addestramento alla pubblicazione in AT delle informazioni riguardanti gare e contratti;
- Completamento della digitalizzazione dell'iter degli atti fondamentali con l'implementazione dell'iter digitalizzato del repertorio dei contratti;
- Avvio revisione regolamentazione aziendale in materia di autorizzazione incarichi extra-impiego e iter degli atti.

Si ritiene infine di confermare la validità del sistema di valutazione e gestione del rischio corruttivo.

Il complessivo **Sistema di gestione del rischio corruttivo dell'Istituto degli Innocenti, comprensivo di mappatura dei processi, valutazione del rischio e misure adottate** è illustrato nell'**Allegato_2**

2.4 La trasparenza ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e le misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato

La trasparenza rappresenta uno strumento fondamentale per la prevenzione della corruzione e per l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa.

In quest'ottica, l'Istituto degli Innocenti vuole assicurare la massima trasparenza del suo operato, garantendo la possibilità di un ampio accesso alle informazioni ed ai dati che ne regolano l'attività e l'organizzazione, nel rispetto degli obblighi stabiliti dal legislatore e dalle autorità competenti.

Alla luce di tali disposizioni, l'Istituto continua nell'attività di implementazione, aggiornamento e sviluppo della sezione del sito istituzionale dedicato alla "Amministrazione trasparente", apprestando l'utilizzo di una piattaforma digitale che garantisca il rispetto della struttura e delle modalità di pubblicazione richieste dalla normativa di riferimento.

La pubblicazione dei contenuti informativi nella sezione "Amministrazione Trasparente" avviene secondo le seguenti modalità:

- la struttura competente a garantire il monitoraggio e il supporto tecnico per l'effettiva pubblicazione attraverso l'implementazione della piattaforma on line è il Servizio Segreteria Generale, sistemi IT e Comunicazione, nella figura del Responsabile del Servizio;
- i dati sono raccolti e verificati dal responsabile di ciascuna struttura competente che, verificatane la correttezza, assicura direttamente o attraverso personale a ciò incaricato, il caricamento sulla piattaforma;
- i soggetti responsabili della trasmissione e caricamento dei dati di competenza sono individuati nelle figure del Direttore Generale, dei Direttori di Area e dei Responsabili di Servizio, come identificabili nella sezione AT del sito istituzionale e individuati **nello schema degli adempimenti e dei flussi per la trasparenza (All_3)** con riferimento ai rispettivi ambiti di competenza;
- sono individuati specifici Referenti operativi per la trasparenza, al fine di assicurare l'alimentazione degli ambiti di riferimento della sezione. Tali Referenti svolgono funzioni di ausilio operativo ai soggetti responsabili, provvedendo, in raccordo e coordinamento con i medesimi:
 - al reperimento/elaborazione dei dati/informazioni/documentazione di competenza del proprio ufficio di appartenenza che la normativa prevede di pubblicare;
 - alla successiva materiale pubblicazione dei suddetti dati/informazioni/documentazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale dell'Ente, mediante l'utilizzo di apposito software gestionale messo a disposizione dal Servizio segreteria generale e sistemi informatici.

Il Servizio Segreteria generale sistemi IT e comunicazione coadiuva il RPCT per il monitoraggio dei dati inseriti attraverso verifiche a campione. Per ogni informazione pubblicata sono verificate la qualità, l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione.

Definizione e programmazione dei flussi per l'assolvimento degli obblighi di pubblicazione, individuazione dei responsabili e programmazione

Ai sensi del disposto dell'art. 10 del d.lgs. n. 33/2013 e delle linee di indirizzo in materia si è provveduto a rappresentare nella tabella riportata nell'Allegato 3 i flussi per la pubblicazione dei dati. Nella tabella:

- sono stati individuati gli obblighi di trasparenza cui è soggetto l'Istituto degli Innocenti previsti dal d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii.:

- sono identificati gli uffici responsabili dell'elaborazione e della pubblicazione dei dati;
- sono definite le tempistiche per la pubblicazione, l'aggiornamento e il monitoraggio.

Programmazione delle misure in materia di accesso, civico semplice e generalizzato

Ai sensi dell'art. 5 del D.lgs. 33/2013, l'accesso civico è il diritto di chiunque di richiedere i documenti, le informazioni o i dati che le pubbliche amministrazioni abbiano omesso di pubblicare pur avendone l'obbligo.

L'accesso civico generalizzato di cui all'art. 5, comma 2, del D.lgs. 33/2013, introdotto dal D.lgs. 97/16, a differenza del diritto di accesso civico "semplice", che riguarda esclusivamente le informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria (art. 5, comma 1, D.lgs. n. 33/2013), trova limite soltanto negli interessi pubblici e privati espressamente indicati dall'articolo 5-bis.

L'Istituto ha provveduto a pubblicare in apposita sezione della propria Amministrazione Trasparente - accessibile al seguente link

<https://istitutodeglinnocenti.portaletrasparenza.net/it/trasparenza/altri-contenuti/accesso-civico.html>

informazioni chiare e dettagliate su:

- descrizione e specifiche delle diverse forme di accesso
- modalità di presentazione dell'istanza e uffici di riferimento
- modulistica specifica

Provvede inoltre all'aggiornamento e pubblicazione del registro degli accessi.

Procedura di controllo e sanzioni con riferimento agli obblighi di trasparenza

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza svolge un'attività di impulso e sollecitazione per il rispetto degli adempimenti, nonché di verifica dell'operato di tutte le strutture coinvolte nella fornitura e pubblicazione dei dati.

Tale controllo viene attuato:

- attraverso appositi costanti controlli a campione, a verifica dell'aggiornamento delle informazioni pubblicate nella sezione Amministrazione Trasparente sul sito web dell'Istituto;
- attraverso il monitoraggio effettuato in merito al diritto di accesso civico (art. 5, D.Lgs. 33/2013);
- mediante l'ausilio operativo dei Referenti della prevenzione della corruzione e la trasparenza, se individuati.

Per ogni informazione pubblicata viene verificata la qualità; l'integrità; il costante aggiornamento; la completezza; la tempestività; la semplicità di consultazione; la comprensibilità; l'omogeneità; la facile accessibilità; la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione; la presenza dell'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, qualora nella sua attività periodica di verifica e vigilanza, riscontri ritardi o inadempimenti nella pubblicazione dei dati rispetto a quanto previsto nel PTPCT, dopo aver sollecitato in via formale il responsabile della struttura interessata, assegna un tempo massimo per adempiere. In caso di mancato rispetto del termine, procede alla segnalazione nei confronti del Direttore generale dell'Istituto e del Nucleo di valutazione.

Con riferimento inoltre ai casi più gravi di inadempimento collegati all'applicazione dell'accesso civico (art. 5, D.lgs. 33/02013), il Responsabile provvede a segnalare tali situazioni di inadempienza al Direttore Generale per l'eventuale attivazione del procedimento disciplinare, nonché al Nucleo di valutazione, ai fini dell'attivazione delle altre forme di responsabilità, ai sensi dell'art. 43, comma s del D.lgs. 33/2013.

La segnalazione avviene a seguito di reiterate richieste di accesso civico relative a dati, documenti, informazioni di una medesima struttura organizzativa, la cui pubblicazione, obbligatoriamente prevista per legge, sia stata omessa. Nel caso in cui il direttore dell'area interessata, previa specifica richiesta del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, non provveda a fornire le informazioni richieste entro trenta giorni, verrà attivato il procedimento di segnalazione.

In caso di violazione degli obblighi di trasparenza, il D.lgs. 33/2013 introduce importanti sanzioni: l'inadempimento può comportare responsabilità disciplinare, dirigenziale e amministrativa a carico sia del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza che dei dirigenti fornitori dei dati, nonché l'applicazione di sanzioni amministrative pecuniarie.

L'inadempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente costituisce inoltre elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, eventuale causa di responsabilità per danno all'immagine dell'amministrazione ed è, comunque, valutato ai fini della corresponsione della retribuzione di risultato e del trattamento accessorio collegato alla performance individuale dei responsabili.

Il presente documento viene trasmesso al Nucleo di Valutazione ai fini dell'attestazione del corretto svolgimento degli obblighi relativi alla trasparenza. Il D.lgs. 33/2013 attribuisce al Nucleo importanti compiti in materia di verifica e controllo sul livello di trasparenza raggiunto dall'amministrazione di riferimento: una vera e propria funzione di "internal auditing" che culmina nella funzione di verifica sull'assolvimento degli adempimenti degli obblighi di trasparenza e di integrità.

In occasione dell'ultima rilevazione sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione al 30/06/2024 il NdV non ha rilevato criticità.

2.5 Monitoraggio sull'attuazione e adeguatezza delle misure di prevenzione e contrasto del rischio corruttivo e per la trasparenza

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza effettua il monitoraggio sull'attuazione delle misure e sulla pubblicazione dei dati previsti, sulla loro chiarezza, completezza e aggiornamento, in stretto rapporto con le strutture responsabili della fornitura e pubblicazione dei dati ed avvalendosi, laddove individuati, dei referenti per la trasparenza collocati presso ciascun ufficio dell'Ente.

Il predetto Responsabile provvede, inoltre, ad effettuare un puntuale monitoraggio delle richieste di "Accesso civico" che pervengono nel corso di ciascun anno di vigenza del Piano; di tali eventuali richieste viene dato atto nei documenti di aggiornamento annuale del Piano. Detto Responsabile cura altresì l'aggiornamento del Piano, controlla la tempestività degli aggiornamenti, promuovendo il coinvolgimento delle strutture interne dell'amministrazione ed il loro coordinato operare per il perseguimento degli scopi del programma medesimo.

I risultati del monitoraggio sono quindi esposti e condivisi dal Responsabile durante appositi incontri con gli altri direttori di area e con il Direttore Generale.

Si ricorda inoltre che specifica verifica sul rispetto degli obblighi di pubblicazione è effettuata annualmente dal Nucleo di Valutazione dell'Ente, ai sensi dell'art. 14, co. 4, lett. g), del d.lgs. n. 150/2009.

La descrizione del sistema di monitoraggio di questa specifica sezione è riportato nel cap.5.

3 PERFORMANCE

3.1 La pianificazione attuativa annuale e la performance

Secondo le previsioni regolamentari, lo strumento di pianificazione dell'attività dell'Ente deputato a declinare gli obiettivi strategici individuati dal Programma di mandato in obiettivi della gestione annuale al fine di rendere documentabile e monitorabile il processo di lavoro, è rappresentato dal **Piano attuativo annuale**. Come prevede infatti l'art. 5 del Regolamento di organizzazione dell'Istituto, *il Piano attuativo annuale dell'Ente contiene gli obiettivi della gestione annuale dell'Ente per ciascuna Area e viene predisposto dal Direttore generale previa specifiche riunioni dell'Ufficio di direzione, nelle quali sono acquisite ed esaminate le proposte dei dirigenti in ordine alla specificazione degli obiettivi di competenza, nonché alla individuazione delle risorse economiche e strumentali necessarie per la realizzazione di detti obiettivi. Il Piano attuativo annuale si armonizza con le leggi regionali e nazionali che assegnano specifiche funzioni all'Istituto. Il Piano attuativo annuale dell'Ente costituisce il riferimento per l'assegnazione degli obiettivi ai dirigenti e al personale a essi assegnato.*

Il Piano attuativo annuale, contenendo gli obiettivi di miglioramento e sviluppo richiesti all'organizzazione, nonché le risorse assegnate, i risultati attesi e gli indicatori per il monitoraggio e la valutazione, si configura come piano della *performance* di cui al d.lgs. 150/2009.

Il presente piano (PIAO) assolve a tali previsioni ricomprendendo il Piano attuativo annuale per la declinazione degli obiettivi gestionali e di performance 2024 assegnati alla Direzione Generale e alle Direzioni di Area. Il Piano attuativo annuale è contenuto **nell'Allegato 4**.

Le risorse economiche per la realizzazione degli obiettivi del piano attuativo annuale 2024 sono state assegnate alla Direzione generale e alle Aree con delibera del Consiglio di amministrazione n. 61 del 30/12/2024.

3.2 Il SMVP: il Ciclo della performance e gli ambiti di valutazione

Il Sistema di misurazione e valutazione della performance dell'Istituto (SMVP) è stato aggiornato con delibera del CdA n. 20/2022. Il SMVP è stato sottoposto a monitoraggio e verifica annuale da parte del Nucleo di Valutazione dell'Ente come da verbale n.6/2024. Sulla base della documentazione esaminata il Nucleo di Valutazione ha evidenziato come il SMVP dell'Ente risulti nel suo complesso adeguato e come lo stesso abbia mantenuto la propria funzionalità e coerenza anche con riferimento al nuovo assetto organizzativo in vigore dal 01/01/2024.

La valutazione della performance è finalizzata a garantire il miglioramento della qualità dei servizi erogati e delle attività svolte dall'Istituto degli Innocenti, la valorizzazione delle professionalità in esso operanti, il miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, la condivisione della missione e dei valori dell'Istituto.

Il **ciclo della performance** prevede:

- Adozione del Piano attuativo annuale (ora allegato del presente PIAO) da parte del Consiglio di Amministrazione (CdA). Il Piano attuativo contiene gli obiettivi di sviluppo e miglioramento dell'Ente per ciascuna Area e viene predisposto dal Direttore Generale previa specifiche riunioni dell'Ufficio di Direzione. Nel Piano sono individuati e assegnati alle aree gli obiettivi. Nel Piano sono inoltre individuati i comportamenti e le competenze professionali e manageriali del personale direttivo oggetto di valutazione

- Il Direttore Generale e i Direttori di Area assegnano successivamente gli obiettivi al personale di competenza
- Sono previsti momenti di monitoraggio sul raggiungimento degli obiettivi nell'ambito dell'Ufficio di Direzione dell'Ente e contestualmente alle verifiche di bilancio
- La valutazione è di norma svolta nel secondo trimestre dell'anno con riferimento agli obiettivi dell'anno precedente.

Sono previsti i seguenti ambiti di valutazione di performance:

- **Performance organizzativa:** riguarda la capacità della struttura organizzativa dell'ente di raggiungere gli obiettivi specifici dettati annualmente dal Consiglio di Amministrazione, con completezza e puntualità, nel rispetto dei principi di efficienza, efficacia ed economicità.
- **Performance individuale:** ha per oggetto l'attività individuale di ciascun dipendente osservata dal punto di vista della qualità del lavoro svolto, del contributo personale e professionale al miglioramento della qualità dei servizi e delle attività dell'ente, dei comportamenti, del rispetto dei processi aziendali e della normativa applicabile.

La Performance Organizzativa

Prevede una valutazione del Risultato di ente, in riferimento alle cinque dimensioni individuate dal D.Lgs. 150/2009:

- stato di salute finanziaria
- stato di salute organizzativa
- capacità di raggiungimento dei risultati programmati
- qualità dei Servizi resi al cittadino
- valutazione dell'utenza (valutazione partecipativa)

Come previsto dal Regolamento inerente il nuovo SMVP sono individuati, per tali dimensioni, specifici indicatori di monitoraggio e valutazione, nonché il peso da assegnare alle diverse dimensioni. Gli obiettivi e gli indicatori di Performance Organizzativa per l'anno 2024 sono riportati in apposita scheda del Piano attuativo annuale (All_4).

È il Consiglio di Amministrazione a decidere, con un unico valore di sintesi derivante dall'applicazione degli indicatori individuati per le diverse dimensioni, la percentuale di raggiungimento della performance organizzativa sulla base della relazione finale del Direttore Generale e della proposta elaborata dal Nucleo di Valutazione dell'Ente.

La Performance Individuale

Si articola in due aree di valutazione

- **Risultato individuale e di gruppo:** inteso come performance relativa agli indicatori di raggiungimento degli obiettivi operativi assegnati al valutato e, se del caso, al servizio/articolazione organizzativa di riferimento.
- **Comportamenti e competenze,** individuati tenendo conto delle strategie dell'amministrazione e valutati attraverso l'osservazione dei comportamenti lavorativi nel periodo considerato.

Per i dirigenti sono valutate anche le relative competenze professionali e manageriali come individuate in specifica scheda del Piano attuativo annuale (All_4)

Si riporta la tabella prevista dal SMVP con la distribuzione dei pesi fra le diverse dimensioni di valutazione in relazione ai diversi ruoli/categorie:

RUOLI	PERF. ORG.VA (risultato di ente)	RISULTATI (individuali e di gruppo)	COMPETENZE-COMPORTAMENTI	TOTALE
Direttore Generale	10	90		100
Direttore di Area	10	70	20	100
Titolare P.O. – AP (EQ)	10	70	20	100
Personale Area Funzionari (ex Cat. D)	5	65	30	100
Personale alter Aree (ex Cat. ABC)		60	40	100

Gli obiettivi, i risultati attesi e gli indicatori

Gli obiettivi sono assegnati nel rispetto delle previsioni dettate dall'articolo 5 del D.Lgs. n. 150/2009 e smi in modo da soddisfare i seguenti requisiti: rilevanti e pertinenti; specifici e misurabili; tali da determinare miglioramenti significativi, in particolare per gli effetti esterni; riferibili ad un arco temporale predeterminato; commisurati a standard anche di altre amministrazioni analoghe; confrontabili con le tendenze che risultano nell'Ente nell'ultimo triennio e correlati alle risorse disponibili.

Gli obiettivi si distinguono tra:

- **Obiettivi aziendali:** declinano gli obiettivi strategici del programma di mandato in obiettivi generali per l'Ente per l'anno di riferimento. La capacità di raggiungimento dei risultati attesi con riferimento agli obiettivi generali è componente della valutazione del risultato di Ente (performance organizzativa). Rappresentano immediata espressione e declinazione delle azioni e degli interventi indicati nel Programma di mandato. Si tratta di obiettivi al consolidamento, sviluppo e miglioramento delle attività dell'Istituto e della qualità dei servizi offerti.
- **Obiettivi attribuiti al Direttore Generale e ai Direttori di Area:** declinano gli obiettivi aziendali individuati per l'anno di riferimento in obiettivi specifici assegnati alle articolazioni organizzative. Nell'assegnazione possono essere individuati obiettivi trasversali che richiedono il coinvolgimento e la collaborazione di più aree organizzative.
- **Obiettivi di gruppo e individuali:** sono assegnati dai direttori di riferimento ai responsabili dei servizi assegnati e ai singoli dipendenti. Possono essere assegnati obiettivi anche a gruppi di dipendenti assegnati a servizi diversi.

Gli **indicatori** sono gli strumenti per misurare il livello di performance conseguito sia in termini di efficienza che di efficacia e meritano una attenzione che va al di là del mero controllo dei flussi temporali e finanziari.

Per garantire qualità del valore informativo, gli indicatori devono essere:

- rappresentativi delle condizioni che stiamo osservando;
- coerenti con le finalità delle azioni che si intendono perseguire;
- stabiliti, definiti prima della misurazione;
- associati a una soglia/valore in modo da consentire un confronto;
- misurabili, calcolabili quindi verificabili in maniera oggettiva, al di là di opinioni e pareri;
- disponibili, ovvero reperibili senza sforzi e con un ragionevole rapporto costi/benefici;
- comunicabili, condivisi, semplici/facili da interpretare;
- descrivibili adeguatamente in maniera sintetica.

Gli indicatori individuati negli obiettivi– e, successivamente negli atti dirigenziali di assegnazione ai dipendenti - dovranno essere funzionali non soltanto alla verifica dei risultati perseguiti per ciascun obiettivo, ma anche al monitoraggio sul grado di conseguimento degli obiettivi aziendali

Le competenze e i comportamenti valutati

Le competenze e i comportamenti valutati dei dipendenti, come previsto dal SMVP, sono dettagliate, con riferimento alle categorie e ai profili, all'atto dell'assegnazione degli obiettivi individuali da parte del direttore di riferimento. Ciò avviene previo coordinamento e raccordo nell'ambito dell'Ufficio di Direzione, al fine di stabilire orientamenti e criteri comuni.

Sono invece individuate nel piano attuativo annuale comportamenti e le competenze, professionali e manageriali, oggetto di valutazione per i dirigenti.

Il processo di valutazione e il monitoraggio

La valutazione è svolta in un'ottica di processo annuale; il percorso valutativo si attiva con la condivisione degli obiettivi e degli elementi oggetto di valutazione e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale. È prevista una verifica complessiva dello stato di avanzamento degli obiettivi attraverso la verifica in itinere di tutti i fattori, interni ed esterni, anche al fine dell'individuazione degli elementi che possono favorire od ostacolare il raggiungimento di tali obiettivi.

Può rendersi necessario, nel corso della gestione, apportare modifiche al contenuto degli obiettivi in termini sostanziali di tempi, fasi e valore degli indicatori. Queste modifiche possono derivare anche da eventuali variazioni di bilancio o processi di riorganizzazione. È possibile in questi casi, adeguatamente motivati, intervenire sugli obiettivi, aggiornandone la pianificazione d'intesa con le strutture responsabili, approntando poi i necessari atti formali e dandone adeguata informazione al personale interessato.

Nell'ambito del processo deve essere assicurato:

- un momento iniziale, da realizzare a seguito dell'approvazione del Piano attuativo annuale
- un momento di monitoraggio intermedio (almeno coincidente con la chiusura del primo consuntivo semestrale dei documenti di programmazione).
- un momento conclusivo del percorso che si realizza nel colloquio individuale di restituzione della valutazione e nella consegna della scheda.

Dai risultati conseguiti dipende l'attribuzione del premio incentivante secondo i criteri che sono individuati nell'ambito della contrattazione integrativa.

3.3 Il piano attuativo annuale 2025 obiettivi operativi assegnati al Direttore Generale e alle Aree organizzative e competenze valutate

Il quadro complessivo e dettagliato degli obiettivi assegnati per l'anno 2025 alla Direzione Generale e alle Aree organizzative, riferiti sia alla declinazione degli obiettivi strategici nelle diverse aree di intervento istituzionale che agli obiettivi trasversali meglio esplicitati nei precedenti paragrafi, con indicazione del peso, dei risultati attesi e degli indicatori di monitoraggio, è riportato nell'Allegato 4.

Nel medesimo allegato sono inoltre riportate:

- la scheda contenente gli obiettivi individuati per la misurazione della performance organizzativa
- la scheda con la descrizione delle competenze valutate per i dirigenti

3.4 Il progetto generale del telelavoro

Contestualmente alla definizione degli obiettivi, come previsto dalla regolamentazione aziendale, si procede alla individuazione delle attività e degli obiettivi telelavorabili e all'approvazione del progetto generale, contenente le specifiche dei singoli progetti.

Il **progetto generale del telelavoro per il 2025**, verificato nel contesto dell'Ufficio di Direzione e di cui è stata data informativa preliminare alle Organizzazioni Sindacali è allegato al presente documento (All_5).

4. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

4.1 La struttura organizzativa

L'attuale assetto organizzativo dell'Istituto degli Innocenti è stato definito con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 34 del 26 giugno 2023 ed è stato poi aggiornato con delibera n. 43 del 2 ottobre 2023. Come stabilito dal Consiglio di Amministrazione, tale assetto è stato oggetto di verifica ad un anno dalla sua attivazione. Sulla base delle positive risultanze di tale verifica l'assetto organizzativo è stato confermato.

4.2 Organizzazione del lavoro a distanza

Il lavoro a distanza è ormai diventato una modalità ordinaria di svolgimento dell'attività lavorativa che, anche nel corso del 2024, si è rivelata un utile strumento per il miglioramento del sistema di *governance*. I dati riportati di seguito dimostrano come l'Istituto abbia adottato questo tipo di modalità di svolgimento dell'attività lavorativa in maniera completa e matura ovvero con iniziative sulle diverse leve di progettazione (policy, spazi, tecnologie, comportamenti e stili di leadership) che, come emerge dal questionario sul benessere organizzativo, hanno favorito prestazioni migliori e impatto positivo sul benessere e l'*engagement* delle persone.

Dai risultati del monitoraggio del lavoro a distanza effettuato per l'anno appena trascorso, si possono confermare i risultati più che soddisfacenti rilevati già nel 2023 riassumibili nel complessivo raggiungimento dei risultati attesi definiti per il 2024 dal PIAO 2024-2026, come emerso in sede di valutazione intermedia effettuata nel mese di novembre e verificata in sede di Ufficio di Direzione. Analogamente positivo il riscontro espresso dagli stessi dipendenti attraverso la compilazione del questionario sul benessere organizzativo soprattutto in relazione al raggiungimento delle finalità di conciliazione dei tempi di vita e lavoro (80% dei rispondenti si ritiene molto soddisfatto).

Tutto quanto sopra, tenuto conto che al dicembre 2024:

- Direzione Generale (tot. 19 dipendenti compreso il Direttore): soltanto un dipendente assegnato alla Direzione Generale non usufruisce di una forma di lavoro a distanza perché in aspettativa (nello specifico 4 dipendenti usufruiscono del telelavoro e 13 del lavoro agile, senza considerare il Direttore);
- Area Documentazione, Ricerca e Formazione (tot. 36 dipendenti compreso il Direttore): 3 dipendenti assegnati all'Area non usufruiscono di una forma di lavoro a distanza in quanto impegnati in attività non eseguibili da remoto o non interessati (nello specifico 3 dipendenti usufruiscono del telelavoro e 30 del lavoro agile, senza considerare il Direttore);
- Area Affari Generali, Patrimonio e Risorse Umane (tot. 13 dipendenti compreso il Direttore): 1 dipendente assegnato all'Area non usufruisce di una forma di lavoro a distanza in quanto impegnato in attività non eseguibili da remoto (nello specifico 11 dipendenti usufruiscono del lavoro agile, senza considerare il Direttore);
- Area Educazione, Accoglienza e Attività Culturali (tot. 21 dipendenti compreso il Direttore): 6 dipendenti assegnati all'Area non usufruiscono di una forma di lavoro a distanza in quanto impegnati in attività non eseguibili da remoto o non interessati (nello specifico 1 dipendente usufruisce del telelavoro e 13 del lavoro agile, senza considerare il Direttore).

4.2.1 Il lavoro agile

Il Regolamento sul lavoro a distanza, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 79/2022, prevede, relativamente al lavoro agile, che questa modalità di prestazione dell'attività lavorativa possa essere riconosciuta a tutti i dipendenti che ne facciano richiesta, la cui prestazione lavorativa rispetti le seguenti condizioni:

- a) possibilità di delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate alla/al dipendente, senza che sia necessaria la sua costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- b) possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- c) coerenza della prestazione lavorativa in modalità agile con le esigenze organizzative e funzionali della struttura alla quale la/il dipendente è assegnato;
- d) adeguato livello di autonomia operativa ed organizzativa della/del lavoratrice/lavoratore relativamente all'esecuzione della prestazione lavorativa;
- e) possibilità di monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate rispetto agli obiettivi programmati.

Sulla base della mappatura delle attività smartizzabili effettuata dall'Amministrazione, l'accesso al lavoro agile risulta pertanto precluso ai dipendenti addetti al servizio di portineria, alle attività socio assistenziali a favore di bambini, madri e famiglie; ai servizi educativi per l'infanzia e ai dipendenti che svolgono lavori a turno.

Le attività non smartizzabili possono essere modificate in qualsiasi momento, in senso riduttivo o estensivo, a seguito di ricognizioni periodiche delle stesse.

Il Regolamento riconosce la possibilità di effettuare la prestazione lavorativa in modalità agile, per i lavoratori che hanno i requisiti previsti, per due giornate lavorative su cinque. Prevede inoltre la possibilità di lavoro agile anche per gli educatori dei servizi educativi, nell'ambito delle 50 ore/anno previste per le attività integrative non frontali eseguibili individualmente, oltre che una casistica di possibilità per usufruire del lavoro agile in via straordinaria nell'ambito della quale si prevede anche la tutela della salute.

Come emerso dal monitoraggio, al dicembre 2024, risultano in lavoro agile 21 dipendenti uomini e 50 dipendenti donne, per un totale di 71 dipendenti su 89 (il 79,77% del totale), di cui oltre l'87,5% del totale degli uomini e oltre il 76% del totale delle donne.

Tutti i lavoratori che hanno presentato istanza, ricorrendo i requisiti generali previsti dal regolamento, hanno avuto la possibilità di svolgere il lavoro in modalità agile.

4.2.2. Il lavoro da remoto nella forma del Telelavoro domiciliare

Per quanto riguarda il lavoro da remoto nella forma del telelavoro domiciliare, il sopra citato Regolamento, in conformità alla normativa vigente, prevede che il Consiglio di Amministrazione, sulla base delle proposte dei Direttori, individui gli obiettivi raggiungibili anche mediante il ricorso a forme di telelavoro e contestualmente approvi un progetto generale, di durata annuale o pluriennale, costituito dall'insieme coordinato ed integrato dei progetti riguardanti le singole Aree/Servizi nel cui ambito si intendono avviare forme di telelavoro e degli eventuali progetti di telelavoro comuni a più Aree/Servizi e preventivamente condivisi. Il progetto generale può essere aggiornato e/o integrato all'occorrenza in corso dell'anno.

Come da previsioni contrattuali e, ancor prima, nel rispetto della natura di questa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa, i progetti di telelavoro fanno riferimento ad attività che, per

loro natura, richiedono un presidio costante del processo e che sono identificate, unitamente agli obiettivi da raggiungere, nel progetto generale di telelavoro.

Per quanto riguarda il 2024, su 5 progetti pubblicati e 10 posizioni disponibili, sono state assegnate 7 posizioni. I dipendenti in telelavoro sono tutte donne.

Per l'anno 2025 è stato valutato di confermare il Progetto Generale di Telelavoro approvato per il 2024 con delibera n. 5/2024 confermando quindi, per l'anno di riferimento, n. 10 posizioni di telelavoro distribuite su 5 progetti con durata annuale fino al 31 dicembre 2025, per un massimo di 4 giorni settimanali. Tale impostazione è stata condivisa con le organizzazioni sindacali in occasione del tavolo del 15 ottobre 2024 (cfr. prot. n.8252/2024). Il Progetto generale di Telelavoro, aggiornato solamente per quanto attiene all'annualità di riferimento è allegato al Piano (All_ XX).

4.2.3 Conclusioni

Le valutazioni conclusive sulle forme di lavoro a distanza adottate dall'Ente, come abbiamo anticipato, sono senz'altro positive, anche in termini di raggiungimento degli obiettivi sul quale la presenza di così alte percentuali di dipendenti che svolgono l'attività lavorativa da remoto non ha avuto impatti negativi (come evidenziato dal Direttore Generale al Consiglio di Amministrazione con la relazione agli atti del prot. 9581/2024). Si rileva che le scelte della giornata di lavoro a distanza ricadono prevalentemente sul lunedì e sul venerdì, con una concentrazione su quest'ultimo giorno di oltre il 70% sul totale dei dipendenti, percentuale che sale a oltre l'80% sul totale dei dipendenti in lavoro agile. Va tuttavia specificato che la concentrazione del lavoro a distanza nella giornata del venerdì risente dell'indicazione della Direzione dell'Ente, condivisa con le organizzazioni sindacali, finalizzata al contenimento dei consumi energetici che, nel corso del 2022, hanno raggiunto livelli al limite della sostenibilità. Gli ultimi andamenti del prezzo del gas suggeriscono di mantenere tale indicazione.

4.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

4.3.1 La normativa di riferimento

Occorre innanzitutto richiamare quanto previsto dall'art. 6 comma 1 del D. Lgs 165/2001 secondo il quale le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate all'articolo 1, comma 1, del medesimo decreto adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti. Il comma 2 dello stesso art. 6 dispone che, allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività. Nell'ambito di detto piano, le amministrazioni pubbliche curano l'ottimale distribuzione delle risorse umane.

In secondo luogo occorre richiamare l'art. 6 del decreto legge n. 80 del 9 giugno 2021 (convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113) che introduce il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) quale documento unico di programmazione e *governance* che assorbe molti dei piani previsti dalla normativa, tra i quali il Piano Triennale di Fabbisogno di Personale e il Piano della Performance (che nel caso dell'Istituto coincide con il Piano Attuativo annuale) e che deve essere approvato entro il 31 gennaio di ogni anno. Il PIAO ha durata triennale e viene aggiornato annualmente. Il DPR 24 giugno 2022 n. 81, adottato ai sensi dell'art. 6 comma 5 del DL n. 80/2021, all'art. 1, sopprime, in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO, gli adempimenti di cui al citato art. 6 commi 1 e 4 del D. Lgs 165/2001.

Si richiama inoltre il CCNL Funzioni Locali 2019-2021 sottoscritto il 16 novembre 2022, ed in particolare il Capo I “Nuovo sistema di classificazione” ed il Capo II “Disciplina degli incarichi di Elevata Qualificazione” dello stesso, che introduce un nuovo sistema di classificazione del personale, nell’ambito del quale individua le posizioni di elevata qualificazione, caratterizzate da elevata autonomia decisionale, previamente individuate dalle amministrazioni in base alle proprie esigenze organizzative.

Si richiama, infine, quanto avvalorato anche dagli specifici pareri legali acquisiti dall’Ente sulla questione, che le A.S.P., in generale, e l’Istituto degli Innocenti in particolare, non possano essere configurati come enti pubblici economici. Infatti, ciò che rileva ai fini della qualificazione di un ente pubblico come economico non è tanto la gestione secondo criteri di economicità - giacché oramai tutti gli enti pubblici hanno sostanzialmente tale obbligo - quanto un’organizzazione imprenditoriale finalizzata ad una gestione concorrenziale e cioè "sul mercato". Nelle A.S.P. e, in particolare, nell’Istituto degli Innocenti tale connotazione non è riscontrabile, perché l’Istituto svolge le proprie attività prevalenti con altri enti pubblici (Stato, Regioni, Comuni etc.) sia per effetto di accordi di collaborazione in ambiti non propriamente qualificabili come "di mercato" sia in ossequio a norme espresse attributive di specifiche funzioni istituzionali.

Pertanto, anche il presente Piano è stato definito, in analogia a quelli precedenti, sulla base del fatto che l’Istituto degli Innocenti rientra, a tutti gli effetti, nel novero delle amministrazioni pubbliche di cui dell’art. 2 del D. Lgs. n. 165/2001, ancorché con la specifica peculiarità di non essere, da un lato, soggetto al patto di stabilità interno in quanto non inserito nell’elenco ISTAT delle pubbliche amministrazioni ai fini del bilancio consolidato dello Stato e, dall’altro, di non essere soggetto, per quanto qui rileva, ai generali limiti di spesa per il personale e agli ordinari vincoli assunzionali, in base alla speciale norma derogatoria di cui all’art. 18, comma 2bis, del D.L. 25 giugno 2008 n.112 convertito nella legge 6 agosto 2008, n. 133.

4.3.2 Il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale 2024-2026 e il suo stato di attuazione.

Il presente Piano, relativo al periodo 2025-2027, aggiorna e ridefinisce la programmazione dei fabbisogni precedentemente adottata con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 5/2024 che ha approvato il PIAO 2024-2026 (poi aggiornato con delibere n. 29/2024 e n. 51/2024) e con esso il fabbisogno di personale 2024-2026 e il piano assunzionale 2024-20265 (cfr la sottosezione 4.3 del PIAO 2024-2026). Si specifica, per una coerente lettura delle pagine che seguono, che l’aggiornamento che ha interessato questa specifica sezione del PIAO è quella effettuata con delibera n. 29/2024, ed è pertanto a questa delibera che ci riferiremo nel prosieguo della sezione dedicata al fabbisogno di personale.

Si riportano di seguito, per maggiore semplicità di lettura, sia la tabella del fabbisogno di personale del PIAO 2024-2026 sia la tabella di sintesi del piano assunzionale 2024-2026

Situazione di partenza: il fabbisogno di personale del PIAO 2024-2026 (delibera del Consiglio di Amministrazione n. 29/2024)

AREA	SETTORE	POSTI	DI CUI COPERTI	DI CUI NON COPERTI
Dirigenza*	Direzione Generale	1 a t.d.	1 a t.d.	
	Area Affari generali, Patrimonio e Risorse Umane	1 a t.i.	1 a t.d.	
	Area Documentazione Ricerca e Formazione	1 a t.i.	1 a t. i	1 dal 2025 per pensionamento
	Area Educazione, Accoglienza e Attività Culturali	1 a t.d.	1 a t.d.	-

*Non compresa nel fabbisogno: una figura dirigenziale incaricata sulla base delle previsioni dell'art. 19 del Regolamento di Organizzazione per il coordinamento scientifico e organizzativo previsto dall'Accordo Triennale con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con competenze di alta specializzazione a cui corrispondono responsabilità di natura tecnico specialistiche (ex art. 70 comma 1 lett. c del CCNL Area delle Funzioni Locali per la dirigenza, sottoscritto il 17 dicembre 2020) priva di direzione di una macro struttura dell'organizzazione, il cui costo è direttamente correlato e coperto dall'Accordo.

N.	T.I/T.D.	Sistema di classificazione CCNL 2019-2021	Profilo da declaratorie all. A CCNL 2019-2021	Assegnazione	di cui non coperti
14	T.I.	Funzionari - elevata qualificazione/Ruoli gestionali o di coordinamento	Specialista in attività amministrative e contabili	2 Servizio Contabilità e Bilancio 1 Servizio Affari generali e gare 2 Servizio Risorse Umane 1 Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione 2 Staff dell'Area Documentazione Ricerca e Formazione 1 staff della Direzione Generale 1 Servizio Progettazione, Sviluppo e attività internazionali 3 in aspettativa non retribuita 1 staff dell'Area Educazione, Accoglienza e Attività Culturali	
5	T.I.		Specialista in attività culturali	2 Servizio Documentazione 3 Servizio Archivio, Museo e attività culturali	4 T.I. (di cui 2 dal 2025)
29	T.I.		Ricercatori	1 CF attività per le famiglie 3 Servizio Documentazione 11 Servizio Ricerca e Monitoraggio 7 Servizio Formazione 3 staff dell'Area Documentazione, Ricerca e Formazione 3 Servizio Progettazione, sviluppo e attività	

				internazionali 1 Servizi educativi e Comunità di accoglienza	
1	T.I.		Architetto	1 Servizio Patrimonio, Infrastrutture e servizi tecnici	
2	T.I.		Project manager	2 Servizio Formazione	
1	T.I.		Specialista informatico	1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione	
2	T.I.	Istruttori/ Ruoli tecnici o di supporto	Geometra	2 Servizio Patrimonio, Infrastrutture e servizi tecnici	
5	T.I.		Educatore (profilo in esaurimento)	4 Servizio Servizi Educativi e Comunità di accoglienza 1 CF Attività per le famiglie	
18	T.I.		Istruttore amministrativo contabile	1 Servizio Affari Generali e Gare 1 Servizio Patrimonio e servizi tecnici 3 staff dell'Area Affari Generali, Patrimonio e Risorse Umane 2 staff dell'Area Educazione, Accoglienza e Attività Culturali 2 Servizio Archivio, Museo e Attività Culturali 1 Servizio Servizi Educativi e Comunità di Accoglienza 2 Servizio Segreteria generale, Sistemi IT e Comunicazione 3 Servizio Contabilità e Bilancio 2 Staff dell'Area Documentazione Ricerca e Formazione 1 Servizio Formazione (fino al 2025)	5 T. I.
1	T.I.		Istruttore informatico	1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione	
5			Operatori esperti/Ruoli tecnici o di supporto	Collaboratore amministrativo	3 Servizio Contabilità e Bilancio 1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione 1 Servizio Formazione
11 (10 dal 2025)	T.I.	Collaboratore servizi di supporto		2 Servizio Affari generali e Gare 1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione 6 Servizio Servizi Educativi e Comunità di Accoglienza (5 dal 2025) 1 Servizio Documentazione 1 Servizio Formazione	

Piano assunzionale 2024-2026 (delibera del Consiglio di Amministrazione n. 29/2024)

n.	Area (CCNL 2019-2021)	Profilo (Allegato A - declaratorie CCNL 2019-2021)	Assegnazione	Assunzioni richieste		Tipologia di contratto		Anno presunto di reclutamento	Modalità di reclutamento
				Full time	Part time	Tempo ind.	Tempo det.		
5	Istruttori	Istruttori amministrativo contabili	3 Area Affari Generali, Patrimonio e Risorse Umane – 2 staff di Area e 1 Servizio Patrimonio, Infrastrutture e Servizi Tecnici 1 Area Documentazione, Ricerca e Formazione – staff di Area 1 Direzione Generale - Servizio Contabilità e Bilancio	X		X		2024/2025	Reclutamento dall'esterno: concorso pubblico, utilizzo di graduatorie proprie o di altri enti, mobilità, procedure di stabilizzazione, procedure di cui all'art. 52 c. 1-bis del D. Lgs 165/2001, procedure di cui all'art. 13 c. 6 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021.
4	Funzionari	4 Specialista in attività culturali – 2 documentalisti, 1 bibliotecario e 1 curatore museale	2 Area Documentazione Ricerca e Formazione – Servizio Documentazione (di cui uno dal 2025 per cessazione per pensionamento) 2 Area Educazione e Accoglienza – Servizio Archivio, Museo e attività culturali (di cui uno dal 2025 per cessazione per pensionamento)	X	X (curatore museale)	X		2025/2026	
1	Dirigente	-	Direttore Area Affari Generali, Patrimonio e Risorse Umane	X		X		2024	
1	Dirigente	-	Direttore Area Documentazione Ricerca e Formazione (dal 2025 per cessazione per pensionamento)	X		X		2025	

Il turn over: i movimenti che hanno interessato il personale nel corso dell'anno 2024 successivamente alla delibera n. 29 del 3 giugno 2024.

	quantità	Area/profilo	modalità
assunzioni	1	dirigente	Incarico ex art. 19 del Regolamento di Organizzazione
	1	Istruttore/istruttore amministrativo contabile	graduatoria di altra pubblica amministrazione (art. 1 L. 68/1999)
	2	Istruttore/istruttore amministrativo contabile	stabilizzazione ex art. 3 comma 5 del D.L. n. 44/2023
	2	Funzionari Elevata Qualificazione/ Specialista in attività amministrative e contabili	progressione tra Aree ai sensi dell'art. 52 comma 1 bis del D. Lgs. n. 165/2001 e dell'art. 15 CCNL 16/11/2022 Funzioni Locali.
totale	6		
cessazioni	1	istruttore/istruttore amministrativo contabile	trasferimento presso altro Ente per mobilità volontaria ex art. 30 del D. Lgs. 165/2001
	2	istruttore/istruttore amministrativo contabile	dimissione volontaria per scorrimento graduatorie di altre pubbliche amministrazioni (con decorrenza 30 dicembre 2024 per l'unità assegnata allo staff dell'Area Servizio Servizi Educativi e di Accoglienza e con decorrenza 20/02/2025 per l'unità assegnata allo staff dell'Area Affari Generali, Patrimonio e Risorse Umane)
	1	istruttore/istruttore informatico	trasferimento presso altro Ente per mobilità volontaria ex art. 30 del D. Lgs. 165/2001
	1	Funzionari Elevata Qualificazione/ Specialista in attività amministrative e contabili	dimissione volontaria per scorrimento graduatoria di altra pubblica amministrazione
totale	5		

Cessazioni previste nel triennio di riferimento del presente Piano

A seguire una tabella riepilogativa delle cessazioni che si prevedono negli anni 2025-2026-2027 per maturazione del diritto alla pensione di vecchiaia. Tale previsione di cui sopra, laddove non risultino disponibili informazioni puntuali concernenti l'anzianità contributiva, si basa sulla lettura comparata dell'art. 12 della legge 70/1975, che fissa a 65 anni il raggiungimento del limite ordinamentale anagrafico, con l'art. 1 del decreto legge n. 90/2014 (convertito con modificazioni dalla L. 11 agosto 2014, n. 114), recante "Disposizioni per il ricambio generazionale nelle pubbliche amministrazioni". Pertanto, tali previsioni, potrebbero subire fisiologiche variazioni in merito alla loro distribuzione temporale e al loro numero.

Anno presunto	quantità	Area/profilo
2025	1	Dirigente
	1	Istruttore/Istruttore amministrativo contabile
	1	Operatore esperto/collaboratore servizi di supporto
2026	1	Funzionari Elevata Qualificazione/Specialista in attività culturali – documentalista
	1	Funzionari Elevata Qualificazione/Specialista in attività culturali – bibliotecario
2027	2	Operatori esperti/collaboratore servizi di supporto
	1	Istruttore/Istruttore amministrativo contabile

Consistenza del personale al 31 dicembre 2024¹

Si riporta di seguito una tabella di sintesi relativa alla consistenza del personale al 31 dicembre 2024, redatta tenendo in considerazione le informazioni note con riferimento alla dimissione del dipendente con decorrenza 20/02/2025.

AREA	SETTORE	POSTI	DI CUI COPERTI	DI CUI NON COPERTI
Dirigenza*	Direzione Generale	1 a t.d.	1 a t.d.	
	Area Affari generali, Patrimonio e Risorse Umane	1 a t.i.	1 a t.d.	
	Area Documentazione Ricerca e Formazione	1 a t.i.	1 a t. i	1 dal 2025 per pensionamento
	Area Educazione, Accoglienza e Attività Culturali	1 a t.d.	1 a t.d.	-

*Non compresa nel fabbisogno: una figura dirigenziale incaricata sulla base delle previsioni dell'art. 19 del Regolamento di Organizzazione per il coordinamento scientifico e organizzativo previsto dall'Accordo Triennale con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con competenze di alta specializzazione a cui corrispondono responsabilità di natura tecnico specialistiche (ex art. 70 comma 1 lett. c del CCNL Area delle Funzioni Locali per la dirigenza, sottoscritto il 17 dicembre 2020) priva di direzione di una macro struttura dell'organizzazione, il cui costo è direttamente correlato e coperto dall'Accordo.

N.	T.I/T.D	Sistema di classificaz.ne CCNL 2019-2021	Profilo da declaratorie all. A CCNL 2019-2021	Assegnazione	di cui non coperti
14	T.I.	Funzionari - elevata qualificazione/ Ruoli gestionali o di coordinamento	Specialista in attività amministrative e contabili	2 Servizio Contabilità e Bilancio 1 Servizio Affari generali e gare 2 Servizio Risorse Umane 1 Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione 2 Staff dell'Area DRF 1 staff della Direzione Generale 1 Servizio Progettazione, Sviluppo e attività internazionali 1 staff dell'Area EAA 3 Aspettativa non retribuita	2 T.I
5	T.I.		Specialista in attività culturali	2 Servizio Documentazione 3 Servizio Archivio, Museo e attività culturali	2 T.I.
29	T.I.		Ricercatori	1 CF attività per le famiglie 3 Servizio Documentazione 8 Servizio Ricerca e Monitoraggio 8 Servizio Formazione 3 staff dell'Area DRF 3 Servizio Progettazione, sviluppo e attività internazionali 1 Servizi educativi e Comunità di accoglienza 3 in aspettativa non retribuita (di cui 1 unità a t. p)	
1	T.I.		Architetto	1 Servizio Patrimonio, Infrastrutture e servizi tecnici	
2	T.I.		Project manager	2 Servizio Formazione	
1	T.I.		Specialista	1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione	

¹ Nella tabella si considera la cessazione per dimissioni volontarie con decorrenza 20/02/2025 di una dipendente

			informatico		
2	T.I.	Istruttori/ Ruoli tecnici o di supporto	Geometra	2 Servizio Patrimonio, Infrastrutture e servizi tecnici	
5	T.I.		Educatore (profilo in esaurimento)	4 Servizio Servizi Educativi e comunità di accoglienza 1 CF Attività per le famiglie	
18	T.I.		Istruttore amministrativo contabile	1 Servizio Affari Generali e Gare 1 Servizio Patrimonio e servizi tecnici 1 Servizio Risorse Umane 3 staff dell'Area APR 2 staff dell'Area EAA 2 Servizio Archivio, Museo e Attività Culturali 3 Servizio Segreteria generale, Sistemi IT e Comunicazione 3 Servizio Contabilità e Bilancio 2 Staff dell'Area DRF	4 T.I.
1	T.I.		Istruttore informatico	1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione	1 T.I.
5		Operatori esperti/Ruoli tecnici o di supporto	Collaboratore amministrativo	3 Servizio Contabilità e Bilancio 1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione 1 Servizio Formazione	
11	T.I.		Collaboratore servizi di supporto	2 Servizio Affari generali e Gare 6 Servizio Servizi Educativi e Comunità di Accoglienza 2 staff Area Documentazione, Ricerca e Formazione 1 Servizio Formazione	

Tabella riepilogativa al 31/12/2024 per Aree e profili professionali:

N.	PROFILO PROFESSIONALE	AREA	TIPOLOGIA CONTRATTO	TOTALE POSTI	DI CUI COPERTI	DI CUI NON COPERTI
1	Architetto	FEQ	T.I.	46	42	4
2	Project manager	FEQ	T.I.			
1	Specialista informatico	FEQ	T.I.			
29	Ricercatori	FEQ	T.I.			
5	Specialisti in attività culturali	FEQ	T.I.			
11	Specialisti in attività amministrative e contabili	FEQ	T.I.	3		3
3	Specialisti in attività amministrative e contabili in aspettativa non retribuita	FEQ	T.I.	3		3
2	Geometri	IS	T.I.	26	21	5
5	Educatori	IS	T.I.			
18	Istruttori amministrativo contabili	IS	T.I.			
1	Istruttore informatico	IS	T.I.			
5	Collaboratori amministrativi	OE	T.I.	16	16	-
11	Collaboratori servizi di supporto	OE	T.I.			
TOTALE				94	79	15
5 Dirigenti				99	84	-

4.3.3 Il Piano Triennale di Fabbisogno di personale 2025-2027

Come anticipato e reso evidente nei precedenti paragrafi, non possiamo che confermare, evidenziandone l'accresciuta urgenza, le considerazioni sulle strategie assunzionali contenute nei due precedenti Piani (2023-2025 e 2024-2026) circa la necessità di rafforzare in via prioritaria i profili da inserire nei processi di supporto alle attività caratterizzanti: a causa di eventi esterni all'Ente non soltanto non è stato possibile intervenire, potenziandole, su queste competenze ma si è assistito ad un loro ulteriore indebolimento. Nella stessa direzione ci conduce l'analisi del turn over degli ultimi 4 anni (2021-2024): a fronte di un numero complessivo di 30 uscite (per i motivi più diversi tra i quali due pensionamenti, due stabilizzazioni) si registra un numero complessivo di 44 ingressi, tra i quali 4 progressioni, 2 stabilizzazioni e un cambio profilo. Oltre il 60% del personale in uscita apparteneva all'Area "Istruttori" e profilo "istruttore amministrativo contabile". In linea generale, si conferma in ogni caso l'opportunità di procedere all'acquisizione dei profili mancanti attraverso un percorso che coniughi, in maniera virtuosa, l'assunzione dall'esterno (anche in osservanza della quota normativamente prevista) con la valorizzazione professionale dei dipendenti oggi in servizio.

Per quanto riguarda il triennio di riferimento del presente Piano, considerata anche la possibilità offerta dall'art. 13 comma 6 del CCNL 2019-2021 (cd progressione tra le Aree in deroga) applicabile fino al 31 dicembre 2025 e del relativo limite individuato dal contratto (0,55% del monte salari del 20018), si ritiene di procedere, in accordo con le organizzazioni sindacali:

- all'effettuazione di due progressioni cd in deroga tra Aree per due figure di educatori che attualmente sono inquadrati nell'Area "Istruttori", come previsto dall'art. 13 comma 8 del CCNL 2019-2021. Le posizioni di "istruttore educatore" che si libereranno in seguito alla conclusione della procedura di progressione non verranno coperte e quindi si ritiene di provvedere all'eliminazione delle stesse in coerenza sia con la nuova classificazione operata dal CCNL 2019-2021 sia con le scelte gestionali operate nel 2018 dall'Ente;
- all'effettuazione di tre progressioni verso l'Area degli "Istruttori", provvedendo alla contestuale trasformazione delle tre posizioni di provenienza di "Operatore esperto" in ulteriori due posizioni di "Istruttore", in coerenza con l'analisi di fabbisogno delle competenze di cui sopra.

Nell'ambito dell'Area "Funzionari ed EQ", si ritiene di creare una nuova posizione con profilo professionale "ricercatore" in base ai nuovi rapporti convenzionali attivati, con particolare riferimento alla collaborazione con il Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali.

In maniera necessariamente complementare al percorso di valorizzazione di cui ai precedenti paragrafi, dovrà inoltre essere attivato un reclutamento dall'esterno per il completamento dell'acquisizione delle competenze che meglio rispondono alle esigenze dell'Amministrazione.

In conclusione, rispetto al piano assunzionale 2024-2026, aggiornato con delibera n. 29/2024, si riconfermano i quattro funzionari specialisti in attività culturali, si coprono i due ruoli gestionali di coordinamento che si sono resi vacanti nel corso dell'anno e si rimodulano le richieste per i ruoli tecnici di supporto (profili di istruttore amministrativo contabile), superando una logica di mera sostituzione delle cessazioni e adottando una prospettiva inter-funzionale nella definizione dei profili mancanti. In questo modo, la stessa organizzazione assume una struttura agile, in grado di adattare le proprie professionalità e competenze ai mutevoli fabbisogni degli utenti, identificando i profili di ruolo di cui l'amministrazione ha bisogno. Nella tabella che segue si rappresentano i profili di ruolo da coprire utilizzando il modello proposto dalle linee di indirizzo definite con decreto del Ministro per la Pubblica amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze. Tale modello si è rivelato molto utile per riassumere le competenze necessarie all'Ente poiché ha permesso di dare una maggiore evidenza alle aree da presidiare. Si tratta di competenze risultanti da una rimodulazione qualitativa e quantitativa del fabbisogno di personale in relazione alle funzioni istituzionali ed agli obiettivi di performance organizzativa dell'Istituto contenuti nel Programma di Mandato 2022-2026 che vengono riportate, con riferimento sia alle posizioni previste dai precedenti Piani e non ancora coperte, sia alle posizioni di nuova istituzione.

Tabella riassuntiva del fabbisogno di competenze.

	RUOLI OPERATIVI-AREA OPERATORI	RUOLI TECNICI/DI SUPPORTO – AREA OPERATORI ESPERTI /AREA ISTRUTTORI	RUOLI GESTIONALI/DI COORDINAMENTO - AREA FUNZIONARI	RUOLI PROFESSIONALI/MANAGERIALI -AREA DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE
PROCESSI CARATTERIZZANTI	<i>PROFILI DI RUOLO</i>			
Regolazione di settore				
Pianificazione, programmazione e progettazione di politiche, attività e servizi			1 funzionario – ricercatore	
Gestione delle attività /erogazione di servizi			2 funzionari - specialista in attività culturali 2 funzionari – educatori	
PROCESSI DI SUPPORTO	<i>PROFILI DI RUOLO</i>			
processi relativi alle risorse economiche		2 istruttori amministrativi contabili		
processi relativi alle risorse umane			1 funzionario - specialista in attività amministrative e contabili	
processi relativi alle risorse tecnologiche		1 istruttore informatico		
Processi di approvvigionamento		4 istruttori - istruttori amministrativo contabili	1 funzionario - specialista in attività amministrative e contabili	
Processi relativi ai servizi ausiliari				
Processi di supporto alla governance				

Fabbisogno di personale 2025-2027

AREA	SETTORE	POSTI	DI CUI COPERTI	DI CUI NON COPERTI
Dirigenza*	Direzione Generale	1 a t.d.	1 a t.d.	
	Area Affari generali, Patrimonio e Risorse Umane	1 a t.i.	1 a t.d.	
	Area Documentazione Ricerca e Formazione	1 a t.i.	1 a t. i	1 dal 2025 per pensionamento
	Area Educazione, Accoglienza e Attività Culturali	1 a t.d.	1 a t.d.	-

*Non compresa nel fabbisogno: una figura dirigenziale incaricata sulla base delle previsioni dell'art. 19 del Regolamento di Organizzazione per il coordinamento scientifico e organizzativo previsto dall'Accordo Triennale con il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali con competenze di alta specializzazione a cui corrispondono responsabilità di natura tecnico specialistiche (ex art. 70 comma 1 lett. c del CCNL Area delle Funzioni Locali per la dirigenza, sottoscritto il 17 dicembre 2020) priva di direzione di una macro struttura dell'organizzazione, il cui costo è direttamente correlato e coperto dall'Accordo.

N.	T.I./T.D.	Sistema di classificazione CCNL 2019-2021	Profilo da declaratorie all. A CCNL 2019-2021	Assegnazione	di cui non coperti
14	T.I.	Funzionari - elevata qualificazione/Ruoli gestionali o di coordinamento	Specialista in attività amministrative e contabili	2 Servizio Contabilità e Bilancio 1 Servizio Affari generali e gare 2 Servizio Risorse Umane 1 Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione 2 Staff dell'Area Documentazione Ricerca e Formazione 1 staff della Direzione Generale 1 Servizio Progettazione, Sviluppo e attività internazionali 1 staff dell'Area Educazione, Accoglienza e Attività culturali 3 aspettativa non retribuita	2 T.I.
5	T.I.		Specialista in attività culturali	2 Servizio Documentazione 3 Servizio Archivio, Museo e attività culturali	2 T.I.
2	T.I.		Educatori	2 Servizi educativi e Comunità di accoglienza	2 T.I.
30	T.I.		Ricercatori	1 CF attività per le famiglie 4 Servizio Documentazione 9 Servizio Ricerca e Monitoraggio 7 Servizio Formazione 4 staff dell'Area Documentazione, Ricerca e Formazione 2 Servizio Progettazione, sviluppo e attività internazionali	1 T.I.

				1 Servizi educativi e Comunità di accoglienza 3 in aspettativa non retribuita (di cui una unità a tempo parziale)	
1	T.I.		Architetto	1 Servizio Patrimonio, Infrastrutture e servizi tecnici	
2	T.I.		Project manager	2 Servizio Formazione	
1	T.I.		Specialista informatico	1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione	
2	T.I.	Istruttori/ Ruoli tecnici o di supporto	Geometra	2 Servizio Patrimonio, Infrastrutture e servizi tecnici	
2	T.I.		Educatore (profilo in esaurimento)	2 Servizio Servizi Educativi e comunità di accoglienza	
21	T.I.		Istruttore amministrativo contabile	1 CF Attività per le famiglie 1 Servizio Affari Generali e Gare 1 Servizio Patrimonio e servizi tecnici 1 Risorse Umane 3 staff dell'Area Affari Generali, Patrimonio e Risorse Umane 2 staff dell'Area Educazione, Accoglienza e Attività Culturali 2 Servizio Archivio, Museo e Attività Culturali 3 Servizio Segreteria generale, Sistemi IT e Comunicazione 4 Servizio Contabilità e Bilancio 3 Staff dell'Area Documentazione Ricerca e Formazione	6 T. I.
1	T.I.		Istruttore informatico	1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione	1 T. I.
3		Operatori esperti/Ruoli tecnici o di supporto	Collaboratore amministrativo	1 Servizio Contabilità e Bilancio 1 Servizio Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione 1 Servizio Formazione	
11	T.I.		Collaboratore servizi di supporto	2 Servizio Affari generali e Gare 6 Servizio Servizi Educativi e Comunità di Accoglienza 2 staff Area Documentazione, Ricerca e Formazione 1 Servizio Formazione	

Tabella riepilogativa del fabbisogno di personale 2025-2027 per profili professionali ed Aree di appartenenza:

N.	PROFILO PROFESSIONALE	AREA	TIPOLOGIA CONTRATTO	TOTALE POSTI	DI CUI COPERTI	DI CUI NON COPERTI
1	Architetto	FEQ	T.I.	52	45	7
2	Project manager	FEQ	T.I.			
1	Specialista informatico	FEQ	T.I.			
30	Ricercatori	FEQ	T.I.			
1	Coordinatore pedagogico	FEQ	T.I.			
1	Educatore professionale socio pedagogico	FEQ	T.I.			
5	Specialisti in attività culturali	FEQ	T.I.	3		3
11	Specialisti in attività amministrative e contabili	FEQ	T.I.			
3	Specialisti in attività amministrative e contabili in aspettativa non retribuita	FEQ	T.I.			
3	Ricercatori	FEQ	T.I.	3		3
2	Geometri	IS	T.I.	25	18	7
2	Educatori	IS	T.I.			
20	Istruttori amministrativo contabili	IS	T.I.			
1	Istruttore informatico	IS	T.I.	14	14	-
3	Collaboratori amministrativi	OE	T.I.			
11	Collaboratori servizi di supporto	OE	T.I.			
TOTALE				97	77	20
5 Dirigenti				102	82	-

Piano assunzionale 2025-2027

A seguire la tabella di sintesi del piano assunzionale 2025-2027, con l'indicazione della struttura organizzativa di assegnazione.

n.	Area (CCNL 2019-2021)	Profilo (Allegato A - declaratorie CCNL 2019-2021)	Assegnazione	Assunzioni richieste		Tipologia di contratto		Anno presunto di reclutamento	Modalità di reclutamento
				Full time	Part time	Tempo ind.	Tempo det.		
10	Istruttori	6 Istruttori amministrativo contabili	2 Area Affari Generali, Patrimonio e Risorse Umane – 1 staff di Area e 1 servizio Affari Generali e Gare					2025	Reclutamento dall'esterno: concorso pubblico, utilizzo di graduatorie proprie o di altri enti. Utilizzo di mobilità, procedure di stabilizzazione, procedure di cui all'art. 52 c. 1-bis del D. Lgs 165/2001/art. 15 CCNL 2019-2021, procedure di cui all'art. 13 c. 6 del CCNL Funzioni Locali 2019-2021.
			2 Direzione Generale - Servizio Contabilità e Bilancio	X		X			
			1 Area Educazione, Accoglienza e Attività Culturali – staff di Area						
			1 Area Documentazione, Ricerca e Formazione – staff di Area						
		1 Istruttori amministrativo contabili	1 CF Attività per le famiglie (cambio profilo)		X	X			
	1 istruttore amministrativo contabile per pensionamento	1 Area Educazione e Accoglienza – Servizio Archivio, Museo e attività culturali	X		X		2027		
	1 istruttore amministrativo contabile per pensionamento	1 Direzione generale – Servizio Segreteria, Sistemi IT e Comunicazione	X		X		2025		
	1 Istruttore informatico	1 Direzione Generale – Segreteria Generale, Sistemi IT e Comunicazione					2025		

9	Funzionari	2 Specialisti in attività culturali (di cui 1 documentalista, e 1 curatore museale)	1 Area Documentazione Ricerca e Formazione – Servizio Documentazione 1 Area Educazione e Accoglienza – Servizio Archivio, Museo e attività culturali	X	X(curatore museale)	X		2026
		2 Specialisti in attività culturali per pensionamento (di cui 1 documentalista e 1 bibliotecario)	1 Area Documentazione Ricerca e Formazione – Servizio Documentazione 1 Area Educazione e Accoglienza – Servizio Archivio, Museo e attività culturali	X		X		2026/2027
		2 Specialisti in attività amministrative e contabili	1 Area Affari Generali, Patrimonio e Risorse Umane – Servizio Risorse Umane 1 Area Documentazione Ricerca e Formazione – staff di Area	X		X		2025
		2 educatori	2 Area Educazione e Accoglienza – Servizi educativi e comunità di accoglienza	X		X		2025
		1 Ricercatore	Area Documentazione Ricerca e Formazione – Servizio Ricerca e monitoraggio	X		X		2025
1	Dirigente	per pensionamento	Direttore Area Documentazione Ricerca e Formazione	X		X		2025

Il Dirigente competente in materia di personale è autorizzato a procedere ad assunzioni di personale a tempo determinato per esigenze di carattere temporaneo o eccezionale, per il periodo strettamente necessario al fabbisogno dei servizi e nei limiti delle risorse finanziarie appositamente stanziato nel bilancio.

4.4 Quote d'obbligo Legge 12 marzo 1999, n. 68

Al momento della redazione del presente Piano, l'Ente ha coperto la quota d'obbligo prevista dall'art. 3 della L. 68/1999 relativamente al personale di cui all'art. 1 della medesima Legge.

Rimane la carenza di una unità per l'ottemperamento alla quota di riserva di cui all'art. 18 comma 2 della medesima legge.

Nel corso del 2024, al fine di ottemperare a quanto previsto dal comma 2 dell'art. 18, l'Ente ha pubblicato su InPA una manifestazione di interesse riservata alle categorie protette di cui all'art. 18 comma 2, incluse in graduatorie di altre pubbliche amministrazioni che non ha avuto riscontro. È inoltre in corso una procedura di mobilità volontaria, sempre riservata categorie protette di cui all'art. 18 comma 2, i cui termini scadono il prossimo 7 febbraio.

4.5 Sostenibilità economica

Secondo le verifiche effettuate dal competente Servizio e riportate nella relazione recante "Sostenibilità economica delle spese di personale desumibili dalle richieste di fabbisogni del personale per il triennio ai fini della redazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2025-2027", agli atti del prot. n.368/2025 il presente fabbisogno risulta sostenibile (la relazione rileva uno scostamento positivo di 120.513 euro).

In conclusione, si dà atto che, in osservanza di quanto previsto dall'art. 6 comma 3 del D. Lgs. 165/2001, la suddetta rimodulazione è stata effettuata nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della consistenza del personale di cui alla relazione citata.

4.6 Formazione del Personale. Il nuovo Piano formativo aziendale 2025-2026

La formazione del personale, intesa come un complesso di attività che mirano ad ottimizzare e ampliare le competenze del personale dipendente, ha lo scopo di favorirne la crescita professionale e personale e svolge un ruolo strategico nella gestione della complessità in contesti lavorativi caratterizzati da continui cambiamenti normativi, tecnologici ed organizzativi. La formazione del personale rappresenta pertanto una opportunità e uno strumento di crescita professionale dell'individuo, stimola le capacità progettuali individuali e di gruppo e favorisce l'innalzamento dei livelli di qualità ed efficienza dei processi produttivi, sia in ambito privatistico, sia nell'ambito della Pubblica Amministrazione. Tali benefici effetti della formazione del personale, che si manifestano sia a breve sia a medio/lungo periodo, si producono mediante una adeguata programmazione del processo di formazione attuabile attraverso le fasi della rilevazione del fabbisogno formativo, dell'esecuzione e del monitoraggio delle attività formative.

A fine 2024 è stato avviato un processo di verifica finalizzato all'elaborazione del nuovo **Piano della formazione del personale dell'Istituto degli Innocenti per il biennio 2025-2026**, definito a seguito di un percorso di raccolta e analisi dei bisogni formativi, sia rispetto alla formazione obbligatoria che di rafforzamento delle competenze, tecniche professionali e trasversali. Il Piano formativo 2025-2026 è stato sottoposto alle Organizzazioni sindacali per le previsioni di cui all'art.5, comma 3, lettera i) del CCNL2019-2021 ed è allegato quale parte integrante al presente PIAO per la contestuale approvazione (**All_6**).

Si dà al contempo atto dell'avvenuta emanazione in data 14 gennaio 2025 di una nuova direttiva in materia del Ministro della Pubblica Amministrazione, recante "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti" della quale, per ragioni correlate alla tempistica di approvazione degli strumenti di programmazione da rispettare in base alla normativa vigente, non si è potuto dare pienamente conto nell'elaborazione del Piano della formazione 2025-2026. Si prevede comunque di verificarne la necessità di un eventuale integrazione del Piano in corso di attuazione al fine di rispettare le indicazioni della Direttiva.

5. MONITORAGGIO

Sottosezioni 1 “Valore pubblico” e 2 “Performance”.

Come detto sopra, il valore pubblico trova riferimento negli obiettivi del Piano Attuativo annuale 2024 nel quale viene esplicitato per la singola annualità il Programma di Mandato 2022-2026.

Il ciclo della performance è regolamentato dal “Sistema di misurazione e valutazione delle prestazioni e della performance dell’Istituto degli Innocenti” approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 20 del 22 aprile 2022 in conformità alle previsioni normative del D. Lgs 150/2009, al quale si rimanda per i dettagli di monitoraggio.

Il percorso valutativo si attiva con la condivisione degli obiettivi e degli elementi oggetto di valutazione e si sviluppa attraverso un processo di confronto continuo, finalizzato sia al raggiungimento degli obiettivi sia alla crescita professionale del personale. Il Processo valutativo è descritto dettagliatamente nel paragrafo 2.2.

Il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance è sottoposto a verifica annuale dall’organo di indirizzo politico amministrativo, previo parere del Nucleo di Valutazione ai fini dell’eventuale aggiornamento.

Sottosezione 3 “Rischi corruttivi e trasparenza”.

Il monitoraggio avviene secondo le indicazioni di ANAC e secondo quanto previsto dal sistema aziendale di gestione del rischio come meglio specificato di seguito.

Il monitoraggio circa l'applicazione delle misure previste dal presente PTPCT è svolto dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che può essere eventualmente all'uopo coadiuvato da personale di supporto dal medesimo individuato fra i dipendenti a tempo indeterminato dell'Istituto.

Ai fini del monitoraggio i dirigenti collaborano con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e forniscono ogni informazione che lo stesso ritenga utile.

Attraverso il monitoraggio possono emergere eventuali omissioni o ritardi ingiustificati che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi.

Il controllo sarà effettuato sui seguenti aspetti di maggiore criticità, seppur potenziale, al fine di rilevarne eventuali scostamenti:

- a. trasparenza e tempestività delle procedure e degli atti adottati;
- b. rispetto dei tempi dei procedimenti;
- c. semplificazione e imparzialità dell'attività amministrativa;
- d. rispetto di procedure omogenee per l'adozione di atti aventi contenuto analogo;

Il monitoraggio è definito nel PNA come un’attività continuativa di verifica dell’attuazione e dell’idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, mentre il riesame è un’attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso. I risultati dell’attività di monitoraggio (sia rispetto all’attuazione che all’idoneità delle misure) sono pertanto utilizzati per effettuare il riesame periodico della funzionalità complessiva del “Sistema di gestione del rischio”.

La responsabilità complessiva del monitoraggio è assegnata al RPCT. Tuttavia sono individuabili due livelli di monitoraggio:

- primo livello, in autovalutazione, da parte di tutti i responsabili e referenti coinvolti (per l'Istituto Direttori di Area e Responsabili dei Servizi, con il supporto del Servizio Segreteria generale);
- secondo livello, di competenza del RPCT, coadiuvato dalla struttura di supporto e/o dagli altri organi con funzioni di controllo interno, laddove presenti (per l'Istituto il Servizio Segreteria Generale e lo Staff della Direzione generale)

Il piano di monitoraggio sviluppato dall'Istituto prevede, annualmente, due momenti di verifica:

- Al 30 giugno in concomitanza con l'elaborazione della relazione semestrale del RPCT e con riferimento specifico ai processi individuati ad alto rischio. Il monitoraggio prevede le seguenti azioni:

- Analisi esiti verifica NdV su obblighi trasparenza
- Analisi di eventuali segnalazioni formalizzate all'Ente e delle richieste di accesso agli atti
- Verifica con il Servizio Risorse Umane sulla presenza di procedimenti disciplinari
- Audit dei Responsabili di Servizio/Referenti, con il supporto del Servizio Segreteria Generale, per raccolta informazioni/dati utili, con riferimento a focus specifici di attenzione.

- Entro il mese di novembre, ai fini dell'elaborazione della Relazione annuale e dell'aggiornamento del PTPCT e del riesame del sistema. Il Monitoraggio prevede le seguenti azioni:

- Somministrazione questionario a Direttori/Responsabili di Servizio per autovalutazione su tutti i processi mappati e su tutte le misure individuate;
- Analisi di eventuali segnalazioni formalizzate all'Ente e delle richieste di accesso agli atti
- Verifica con il Servizio Risorse Umane sulla presenza di procedimenti disciplinari
- Verifiche e controlli come previsti dalla programmazione delle misure;
- Acquisizione eventuali dati e informazioni ulteriori da fonti interne/esterne.

Sottosezione 4 “Organizzazione e capitale umano”

Il monitoraggio sull'applicazione del lavoro a distanza e del piano per la formazione è uno degli obiettivi del PAP 2023-2025 (v. la sottosezione di competenza) che individua i relativi indicatori.

Il monitoraggio delle forme di lavoro a distanza è previsto nelle forme individuate nello specifico Regolamento aziendale.

Per quanto attiene alla formazione aziendale è stato sviluppato uno strumento di monitoraggio e valutazione della formazione svolta e di raccolta dei bisogni formativi.

L'attuazione del piano assunzionale e il monitoraggio del fabbisogno di personale, previa verifica sostenibilità finanziaria, è effettuato nel contesto dell'Ufficio di Direzione dell'Ente..

Si ricorda che gli obiettivi previsti dal Piano Attuativo entrano nel sistema di valutazione e misurazione della performance.

Appare del tutto evidente di come l'Ente abbia definito un sistema coerente di obiettivi quale strumento per realizzare gli indirizzi programmatici di mandato coniugato con un sistema di misurazione e valutazione che consente di evidenziare la direzione dell'organizzazione e le eventuali aree di miglioramento in ambito individuale ed organizzativo

6. LE RISORSE FINANZIARIE

Le tipologie di entrate dell'Istituto sono stabilite dall'art. 3, comma 2 dello Statuto che prevede "L'autonomia finanziaria è assicurata dai ricavi derivanti dai corrispettivi per i servizi resi, dai ricavi e da eventuali trasferimenti di enti pubblici o privati nell'ambito delle attribuzioni svolte, dalle rendite del patrimonio, dalle liberalità e dalle iniziative di autofinanziamento".

Le risorse economiche per la realizzazione degli obiettivi del presente Piano e del Piano attuativo annuale 2025 sono state assegnate alla Direzione generale e alle Aree con delibera del Consiglio di amministrazione n. 61 del 30/12/2024 con l'approvazione del Bilancio economico pluriennale preventivo 2025-2027.

Allegati

- 1_ Relazione sulle risorse umane dell'Istituto degli Innocenti.
- 2_ Sistema di gestione del rischio corruttivo dell'Istituto degli Innocenti
- 3_ Schema degli adempimenti e dei flussi per la trasparenza
- 4_ Piano attuativo annuale 2025
- 5_ Progetto generale telelavoro 2025
- 6_ Piano per la formazione del personale dell'Istituto degli Innocenti 2025-2026