



RELAZIONE AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SUL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI ASSEGNATI AL DIRETTORE GENERALE PER L'ANNO 2021

Deliberazioni del Consiglio di amministrazione n. 10 del 11 marzo 2021 e n. 46 del 20 ottobre 2021

Gli obiettivi assegnati e gli indicatori di risultato

La presente relazione è riferita ai risultati raggiunti nell'anno 2021 dalla sottoscritta in qualità di Direttore Generale in carica a far data dal 5 marzo 2021 ai sensi della delibera del Consiglio di Amministrazione n. 8 del 4 marzo 2021 con scadenza 11/12/2021. L'incarico è stato successivamente rinnovato fino al 30/06/2022 con delibera del CdA n. 54 del 01/12/2021.

Si riportano di seguito gli obiettivi assegnati al Direttore generale per l'anno 2021, come contenuti nel Piano attuativo annuale 2021, approvato con delibera del Consiglio di amministrazione n. 10 dell'11 marzo 2021 e modificato con delibera n. 46 del 20 ottobre 2021 (*“Modifica del Piano attuativo annuale 2021 in conseguenza del permanere degli effetti della pandemia da Covid-19”*)

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
Verifica dell'efficacia del modello organizzativo e presidio dell'attuazione del piano triennale di fabbisogno di personale	Verifica del funzionamento della nuova organizzazione, individuazione degli eventuali aspetti di criticità. Presidio delle procedure di reclutamento del personale eventualmente esperite dall'Area Giuridico-Amministrativa	20	Relazione sul funzionamento del nuovo assetto organizzativo (con eventuale proposta di revisione, se necessario) al Consiglio di Amministrazione entro il 15/12/2021 Presidio delle procedure di reclutamento programmabili per il 2021 con riferimento al completamento del Piano triennale del fabbisogno di personale dell'Istituto degli Innocenti 2019-2021 e avvio dell'attuazione del Piano triennale 2020-2022 mediante assunzione del ruolo di Presidente delle commissioni di concorso, nel caso in cui le predette procedure vengano effettivamente esperite a seguito di preliminare verifica positiva circa il persistere del pareggio di bilancio e circa il rispetto delle vigenti prescrizioni anti covid
Realizzazione di progetti di sperimentazione di servizi innovativi	Coordinamento generale delle relazioni istituzionali con i partners per la prosecuzione del progetto sperimentale “Bambini al centro” in collaborazione con il Tribunale di Firenze, l'Ordine	10	Partecipazione diretta alle sedute della cabina di regia del progetto convocate dalla Presidenza del Tribunale di Firenze Elaborazione proposta di nuovo strumento informativo (volantino A5) concernente il servizio “Bambini al Centro”



	degli Avvocati , Organismo di conciliazione di Firenze (OCF) e la Regione Toscana		Collaborazione con l'Area Infanzia e Adolescenza per elaborare proposta alla Regione Toscana per garantire la prosecuzione del progetto nell'ambito del Centro regionale di documentazione (entro il 31/12/2021)
Comunicazione, trasparenza e digitalizzazione	<p>Attuazione e verifica dell'efficacia del Piano della comunicazione (presidio "centralizzato" di tutte le azioni di comunicazione istituzionale dell'ente anche mediante individuazione di specifiche risorse all'interno dei budget di commessa)</p> <p>Verifica degli adempimenti degli obblighi di pubblicità e trasparenza con particolare riferimento al sito web e privacy</p> <p>Revisione sistema di gestione documentale e sviluppo progetti di digitalizzazione dell'azione amministrativa</p> <p>Ristrutturazione del sito istituzionale www.istitutodeglinnocenti.it</p>	30	<p>Presidio diretto e coordinamento a livello centrale del 100% delle azioni di comunicazione istituzionale dell'Ente pianificate per il 2021</p> <p>Presidio, mediante il competente ufficio della Direzione Generale, delle attività di aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Istituto e implementazione azioni per la protezione dei dati (procedure "privacy")</p> <p>Adozione PTPCT 2021-2023 entro il 31/03/21 e collaborazione, con il supporto del competente ufficio della Direzione Generale, con il RPCT per il monitoraggio del nuovo sistema di gestione del rischio corruttivo nell'Ente entro 31/12/2021</p> <p>Adeguamento agli obblighi di digitalizzazione previsti dal CAD (PAGOPA e individuazione progetti per digitalizzazione sviluppo dei servizi in rete)</p> <p>Aggiornamento sistema di gestione documentale entro il 31/12/2021</p> <p>Implementazione e messa in linea del nuovo sito entro il 31/12/2021</p>
Pareggio di bilancio.	<p>Individuazione e realizzazione di misure volte al raggiungimento del pareggio di bilancio.</p> <p>Individuazione di strumenti per il controllo della spesa.</p>	20	Presentazione al Consiglio di almeno 3 verifiche periodiche degli equilibri di bilancio
Rivisitazione e valorizzazione degli spazi disponibili nella	Elaborazione di uno specifico progetto per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle	10	Elaborazione nuovo progetto per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne, in collaborazione con l'Area Giuridico-Amministrativa e con l'Area Infanzia e



sede, potenziamento e sviluppo delle attività culturali ed espositive	Donne Attuazione del programma di mostre culturali/eventi temporanei 2021 Potenziamento attività culturali e percorso espositivo		Adolescenza, entro il 30/11/2021 Realizzazione di almeno n.1 mostra prevista dal programma di mostre culturali/eventi temporanei per il 2021 (se la realizzazione è compatibile con le vigenti prescrizioni in materia anti-covid) Presentazione al Consiglio di Amministrazione di un progetto di valorizzazione della "Galleria degli Affreschi" con coinvolgimento di soggetti e risorse private Elaborazione progetto per potenziamento fruizione del percorso di visita museale da parte di bambini e ragazzi entro 31/12/2021
Consolidamento del ruolo dell'Istituto a livello internazionale e sviluppo progetti strategici	Sviluppo della progettazione a livello internazionale ed europeo in materia di tutela e promozione dell'infanzia e dell'adolescenza Realizzazione di approfondimenti tematici	10	Partecipazione ad almeno n. 2 progetti europei o di rilievo internazionale in materia di tutela e promozione dell'infanzia e dell'adolescenza. Collaborazione alla individuazione almeno n.2 contributi di approfondimento tematico ai fini dello sviluppo del piano di comunicazione



I risultati raggiunti

Primo obiettivo: Verifica dell'efficacia del modello organizzativo e presidio dell'attuazione del piano triennale di fabbisogno di personale (peso 20).

Attività previste:

Verifica del funzionamento della nuova organizzazione, individuazione degli eventuali aspetti di criticità.

Indicatore di risultato: *Relazione sul funzionamento del nuovo assetto organizzativo (con eventuale proposta di revisione, se necessario) al Consiglio di Amministrazione entro il 15/12/2021*

In attuazione di quanto espressamente previsto dal Piano Attuativo annuale per l'anno 2021, la sottoscritta ha prodotto (prot. 9273 del 01/12/2021) una specifica relazione al Consiglio contenente gli esiti della verifica di efficacia condotta sull'attuale modello organizzativo dell'Istituto degli Innocenti, che è stato introdotto, a decorrere dal 1 gennaio 2019, con l'approvazione della Deliberazione del C.d.A. n.63/2018 recante ad oggetto *Revisione dell'assetto organizzativo dell'Istituto degli Innocenti approvato con delibera n. 39 del 29/09/2017*, già riconfermato, sulla base delle valutazioni espresse dal precedente Direttore Generale, per l'anno 2020 e, in ultimo, con deliberazione n. 43 del 23 settembre 2020, per l'anno 2021.

Sulla base di tali verifiche la sottoscritta ha inoltre presentato, nel rispetto dei tempi previsti dall'indicatore di risultato (15/12/2021) apposita proposta di deliberazione per il Consiglio di Amministrazione recante ad oggetto *"Approvazione del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-2024 dell'Istituto degli Innocenti - Conferma dell'assetto organizzativo definito con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 63 del 6 novembre 2018 e successivamente confermato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 43 del 23 settembre 2020"*.

Nel formulare la predetta proposta, è stato preso atto di quanto emerso dal confronto intervenuto con i dirigenti dell'Istituto nel contesto dell'Ufficio di Direzione, nonché della nota prot. 9268 del 01/12/2021 del Direttore dell'Area Giuridico Amministrativa *Assetto organizzativo definito dalla delibera del Consiglio di Amministrazione n. 63 del 6 novembre 2018 e successivamente riconfermato per l'anno 2021 con delibera del Consiglio di amministrazione n. 43 del 23/09/2020: deduzioni sull'opportunità della sua conferma*, nella quale veniva rappresentato *nulla osta* a che venisse mantenuto in essere l'assetto organizzativo vigente.

Pur considerando il breve respiro temporale dell'incarico ricoperto in qualità di Direttore Generale la sottoscritta ha potuto riscontrare che il modello organizzativo vigente si è mostrato sostanzialmente adeguato ed efficace nel rispondere alle esigenze funzionali dell'Istituto, al raggiungimento degli obiettivi di mandato, così come alle sfide che hanno caratterizzato e tuttora caratterizzano un periodo di tale complessità quale quello segnato dal perdurare della crisi dovuta alla pandemia e, con particolare riferimento al 2021, dagli avvicendamenti che si sono susseguiti, come noto, in posizioni chiave dell'organizzazione.



Positiva anche la valutazione sull'economicità ed efficienza dell'azione amministrativa, avvalorata e documentata dall'andamento delle dinamiche di bilancio che hanno registrato, negli ultimi anni, livelli crescenti della produzione e il consolidarsi della chiusura degli ultimi esercizi con un utile significativo. Nei contesti di coordinamento e condivisione di staff e, in particolare, nell'Ufficio di Direzione (riunito, di norma, con cadenza almeno mensile), non sono emersi elementi di criticità riferibili all'attuale assetto organizzativo, per quanto emerga un affaticamento, conseguente al ritardo (imputabile essenzialmente alle limitazioni e prescrizioni di contenimento della pandemia) nell'acquisizione di alcune risorse professionali previste dall'accresciuto quadro di fabbisogno di personale; situazione resa ancor più complessa dai vari avvicendamenti intervenuti nel corso del 2021, in un lasso di tempo alquanto breve, in posizioni chiave dell'organizzazione come il Dirigente Generale, il Direttore dell'Area Giuridico amministrativa, due Posizioni organizzative ad alta complessità e una di complessità media.

Ai fini della conferma del modello organizzativo vigente, è stata inoltre considerata la ravvicinata chiusura del mandato del Consiglio di Amministrazione in carica (12 dicembre 2021). Tale circostanza ha suggerito l'opportunità, al fine di garantire la necessaria continuità dell'azione amministrativa dell'Ente in un periodo di transizione, di una proroga dell'assetto organizzativo fino al 30 giugno 2022, contestualmente alla scadenza del rinnovo dell'incarico assegnatomi alla direzione generale, intervenuto con deliberazione n. 54 del 01/12/2021, per consentire al nuovo Consiglio l'elaborazione del Programma di mandato 2022-2026 e, in base alle esigenze nello stesso individuate, valutare eventuali necessità di revisione dell'assetto organizzativo finalizzato all'ottimale distribuzione delle risorse umane per il raggiungimento degli obiettivi definiti.

Il Consiglio di Amministrazione dell'Istituto, con la propria deliberazione n. 58 del 10/12/2022, ha accolto la proposta di conferma dell'assetto organizzativo vigente fino al 30/06/2022.

Attività previste:

Presidio delle procedure di reclutamento del personale eventualmente esperite dall'Area Giuridico-Amministrativa

Indicatore di risultato: *Presidio delle procedure di reclutamento programmabili per il 2021 con riferimento al completamento del Piano triennale del fabbisogno di personale dell'Istituto degli Innocenti 2019-2021 e avvio dell'attuazione del Piano triennale 2020-2022 mediante assunzione del ruolo di Presidente delle commissioni di concorso, nel caso in cui le predette procedure vengano effettivamente esperite a seguito di preliminare verifica positiva circa il persistere del pareggio di bilancio e circa il rispetto delle vigenti prescrizioni anti covid*

Nel corso del 2021 la sottoscritta ha garantito, in collaborazione con l'Area Giuridico-Amministrativa specificamente competente in materia di risorse umane in base all'organizzazione dell'Ente, il presidio delle procedure di reclutamento previste in attuazione dei Piani di fabbisogno del personale 2019-2021, rimaste sospese nel corso del 2020 a causa dell'emergenza pandemica e del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2020-2022, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 53 del 2 dicembre 2020, che prevedeva l'assunzione di 25 unità di personale (suddivise nelle varie categorie) nel biennio 2021-2022.

Come anticipato, dal momento che le procedure concorsuali sono state sospese *ex lege* a causa dell'emergenza sanitaria già dal primo trimestre del 2020, nel corso del 2021 si sono dovute innanzitutto riprendere le procedure di assunzione che avrebbero dovute essere svolte nel corso del



2020. Inoltre, al fine di prevenire eventuali ulteriori blocchi delle procedure concorsuali causati dalla perdurante emergenza sanitaria, l'Ente ha sperimentato lo svolgimento di procedure innovative, interamente da remoto per il concorso dei C amministrativi e dei D ricercatori.

Nel corso del 2021 (a far data dal 5 marzo) la sottoscritta ha presidiato l'attuazione e in alcuni casi partecipato direttamente, in qualità di Presidente delle relative commissioni, alle procedure inerenti il reclutamento delle seguenti figure:

- una unità di “istruttore geometra” cat. C (Presidente commissione)
- quattro unità di “istruttore amministrativo” cat. C in seguito alla ripresa e alla conclusione della relativa procedura concorsuale indetta alla fine del 2020 (Presidente commissione)
- istruttore museale/Direttore del Museo degli Innocenti cat. D (cfr. la disposizione dirigenziale n. 328 del 26 maggio 2021) (Presidente commissione)
- un “istruttore direttivo amministrativo”, categoria D, posizione economica D1 attraverso procedura di mobilità volontaria (Presidente commissione)
- due unità di cat. D, “Istruttore direttivo amministrativo”, per scorrimento di una graduatoria precedente ancora in vigore (cfr. disposizione dirigenziale n. 285 del 6 maggio 2021);

Sono state inoltre avviate le procedure concorsuali, per titoli ed esami (bando approvato con Disposizione Dirigenziale n. 549 del 12/10/2021) per la copertura di n. 15 posti a tempo pieno e indeterminato (di cui tre riservati alle FFAA e quattro al personale interno) nel profilo professionale di “istruttore direttivo ricercatore” categoria D – posizione economica D1 (Presidente commissione).



Secondo obiettivo: Realizzazione di progetti di sperimentazione di servizi innovativi (peso 10).

Attività previste:

Coordinamento generale delle relazioni istituzionali con i partners per la prosecuzione del progetto sperimentale “Bambini al centro” in collaborazione con il Tribunale di Firenze, l’Ordine degli Avvocati , Organismo di conciliazione di Firenze (OCF) e la Regione Toscana

Indicatore di risultato: *Elaborazione proposta di nuovo strumento informativo (volantino A5) concernente il servizio “Bambini al Centro”*

Si ricorda che il progetto ha ad oggetto un servizio istituzionale di mediazione familiare per tutelare il benessere e i diritti dei figli e dei coniugi coinvolti in situazione di conflittualità nell'ambito di procedure giudiziali di separazione. Alla base del progetto vi è un accordo di collaborazione istituzionale sottoscritto dall'assessore al diritto alla salute e al sociale della Regione Toscana dalla presidente del Tribunale di Firenze, dalla presidente dell'Istituto degli Innocenti, dal Consigliere Segretario dell'Ordine degli Avvocati di Firenze e dalla presidente dell'Organismo di Conciliazione di Firenze. La sottoscritta ha garantito, per il periodo di competenza, il coordinamento generale delle relazioni istituzionali con i partners nelle fasi attuative del progetto in collaborazione con il Tribunale di Firenze, l'Ordine degli Avvocati , Organismo di conciliazione di Firenze (OCF) e la Regione Toscana, partecipando alle sedute della cabina di regia e coordinando la trasmissione dei report di monitoraggio sull'avanzamento delle attività. Il progetto, a livello tecnico, operativo e gestionale, è stato seguito dai competenti uffici dell'Area Infanzia e Adolescenza e della Direzione Generale dell'Istituto.

La brochure informativa del servizio è stata elaborata e aggiornata su impulso del precedente Direttore Generale, nonché condivisa con i partner di progetto.

Indicatore di risultato: *Collaborazione con l'Area Infanzia e Adolescenza per elaborare proposta alla Regione Toscana per garantire la prosecuzione del progetto nell'ambito del Centro regionale di documentazione (entro il 31/12/2021)*

Il progetto sperimentale di mediazione familiare è stato sostenuto dalla Regione Toscana, per il primo anno di sperimentazione (fino a giugno 2021) attraverso un finanziamento mirato ed ulteriore rispetto a quello relativo alle attività del Centro Regionale. Nel corso del 2021 la sottoscritta, in collaborazione con l'Area Infanzia e adolescenza, ha verificato, in più occasioni, con i referenti regionali, la possibilità di inserimento del progetto nel quadro delle attività di sperimentazione previste dal nuovo Accordo triennale di collaborazione in corso di definizione, per il periodo 2022-2023. si inseriva all'interno del piano delle attività del Centro regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza istituito dalla Regione Toscana presso l'Istituto degli Innocenti di Firenze e, come tale, si riferiva agli ambiti di interesse e alle attività declinate nell'accordo di collaborazione in essere, derivante dalla legge regionale 31/2000. Al termine delle necessarie operazioni di confronto, il progetto ha trovato collocazione nell'elaborazione dell'ipotesi di nuovo Accordo pluriennale (piano di attività + piano finanziario) con Regione Toscana avvenuta nel mese di luglio per poi prendere la sua forma definitiva nel mese di settembre. La sottoscrizione del nuovo accordo è avvenuta in data 20/04/2022.



Terzo obiettivo: Comunicazione, trasparenza e digitalizzazione (peso 30).

Attività previste:

Attuazione e verifica dell'efficacia del Piano della comunicazione (presidio "centralizzato" di tutte le azioni di comunicazione istituzionale dell'ente anche mediante individuazione di specifiche risorse all'interno dei budget di commessa)

Indicatore di risultato: *Presidio diretto e coordinamento a livello centrale del 100% delle azioni di comunicazione istituzionale dell'Ente pianificate per il 2021*

La sottoscritta ha assicurato il presidio diretto e il coordinamento a livello centrale del 100% delle azioni di comunicazione istituzionale dell'Ente pianificate per il 2021 che, nello scorso esercizio, sono state ancora riferite, in prevalenza, alla promozione e alla valorizzazione di iniziative realizzate durante il periodo di cd. "lockdown" derivante da provvedimenti urgenti di livello nazionale e regionale (DPCM, DL, DM, Direttive, Ordinanze Ministeriali, Ordinanze regionali, etc) adottati in materia di prevenzione, di contenimento e gestione dell'emergenza epidemiologica da Covid-19. La situazione di emergenza sanitaria determinata dalla diffusione del contagio da Covid19 ha portato - già nel 2020, ma con impatto anche sul 2021 - a rivedere le modalità comunicative dell'Istituto degli Innocenti, incentrando la strategia sui canali online come modalità nuove per raggiungere i vari target a cui l'Ente si rivolge, in primis bambini/ragazzi e loro famiglie. Nella fase emergenziale che ci troviamo ad affrontare è stata essenziale una pianificazione strategica digitale e la progettazione di campagne web - studiate ad hoc sulla base delle specifiche dei vari canali - per la promozione dei servizi e delle attività dell'Istituto.

In crescita, in particolare, l'azione di supporto alla realizzazione di campagne informative nell'ambito delle funzioni di Centro Nazionale con la realizzazione della campagna rivolta ad adolescenti sul "114 - Servizio Emergenza Infanzia" e la terza edizione della campagna "stop al cyberbullismo".

Positivo l'andamento della gestione dei canali social dell'Istituto: il monitoraggio 2021 mostra infatti, per tutti i profili a un aumento significativo della *fanbase* e un tasso di *engagement* medio/alto costante.

Particolare attenzione inoltre è stata inoltre riservata al potenziamento, coordinamento e definizione dei flussi procedurali per assicurare un'adeguata comunicazione interna sulle attività e sui servizi dell'Ente.

Attività previste:

Verifica degli adempimenti degli obblighi di pubblicità e trasparenza con particolare riferimento al sito web e privacy

Indicatore di risultato: *Presidio, mediante il competente ufficio della Direzione Generale, delle attività di aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Istituto e implementazione azioni per la protezione dei dati (procedure "privacy")*



Con il supporto del Servizio Segreteria generale, sistemi IT e Museo degli Innocenti, competente ufficio della Direzione Generale, e nel rispetto dei tempi previsti, la sottoscritta ha garantito il presidio del corretto **svolgimento degli adempimenti previsti dalla normativa di riferimento in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, di trattamento dei dati e digitalizzazione**. In particolare:

- aggiornamento della sezione “*Amministrazione trasparente*”, verifica degli adempimenti di pubblicazione come da flussi individuati nel PTPCT 2021-2023
- pubblicazione sul sito istituzionale della Relazione annuale 2020 del Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza ;
- predisposizione e approvazione da parte del Consiglio di Amministrazione (con deliberazione n. 14 del 24/03/2021) del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT) triennio 2020-2022;
- supporto al monitoraggio delle misure di prevenzione AC;
- sviluppo del sistema open data per la pubblicazione delle informazioni e degli atti sulle singole procedure di gara;
- approvazione del nuovo regolamento per il conferimento degli incarichi di collaborazione ad esperti esterni all’Istituto (delibera del CdA n. 56 del 01/12/2021)
- predisposizione e pubblicazione sul sito istituzionale dell’Ente della Relazione semestrale del RPCT al 30/06/21;
- verifica, a cura del Nucleo di Valutazione dell’Ente (presieduto dalla sottoscritta), del rispetto degli obblighi di pubblicità e trasparenza che è stata effettuata al 31/05/2021 sulla base della griglia di rilevazione fornita da ANAC (delibere ANAC n. 1310/2016 e n. 294/2021). La documentazione relativa alla verifica è risultata correttamente caricata nella sezione Amministrazione Trasparente (<https://www.istitutodegliinnocenti.it/it/amministrazione-trasparente/organismi-indipendenti-di-valutazione-nuclei-di-valutazione-altri>). In generale, il controllo e l’alimentazione della sezione “*Amministrazione trasparente*” sono avvenuti con cadenza almeno trimestrale;
- con riferimento al tema specifico del **trattamento dei dati personali**, nel corso del 2020 e in costante raccordo con il DPO (*Data Protection Officer* - Responsabile per la protezione dei dati) dell’Istituto, si è provveduto a svolgere vari incontri con il personale per realizzare *audit* sul livello di implementazione del sistema "privacy" dell’Istituto e fornire supporto agli uffici per le procedure e l’aggiornamento della modulistica;

Sempre con riferimento alle attività di prevenzione della corruzione e per la trasparenza, rileva evidenziare come, nel corso del 2021, sia stato applicato per la prima volta e monitorato il sistema di gestione e prevenzione del rischio corruttivo nell’Istituto degli Innocenti, come aggiornato con Delibera del Consiglio di Amministrazione n. 14 del 24/03/2021.

Attività previste:

Revisione sistema di gestione documentale e sviluppo progetti di digitalizzazione dell’azione amministrativa



Indicatore di risultato: Adeguamento agli obblighi di digitalizzazione previsti dal CAD (PAGOPA e individuazione progetti per digitalizzazione sviluppo dei servizi in rete)

Per quanto attiene agli obblighi di digitalizzazione previsti dal CAD, la sottoscritta ha curato l'attuazione e messa a regime, con il supporto dei competenti servizi dell'Istituto, di quanto segue:

- messa a regime del sistema di adesione alla piattaforma della Regione Toscana IRIS - PagoPa, (<https://iris.rete.toscana.it/public/>) per la riscossione dei pagamenti attraverso la piattaforma PagoPa, attivato dal precedente Direttore Generale alla scadenza prevista (28 febbraio);
- innalzamento della capacità di banda dai 40 attuali a 100 mega per garantire una migliore funzionalità della rete in un contesto che prevede ancora un forte impegno in attività da remoto e on line;
- restyling del sito istituzionale www.istitutodeglinnocenti.it al fine di garantirne la piena accessibilità in conformità alle linee guida di AgID,
- definizione dei progetti e gli obiettivi per lo sviluppo della digitalizzazione e dell'accessibilità degli strumenti di comunicazione, con particolare riferimento al sito internet istituzionale (<https://accessibilita.agid.gov.it/obiettivi-accessibilita/2021/istituto-degli-innocenti-di-firenze/123703>)

Indicatore di risultato: Aggiornamento sistema di gestione documentale entro il 31/12/2021

La sottoscritta ha curato la messa a regime, con l'anno 2021, dell'**iter documentale completamente digitalizzato per la creazione, pubblicazione e conservazione a norma, attraverso la piattaforma Halley, delle disposizioni dirigenziali** (atti gestionali dell'Ente).

Come anticipato con riferimento agli adempimenti di trasparenza, si è proceduto allo sviluppo del sistema open data dell'Istituto, per la pubblicazione on line della documentazione (informazioni e atti) riferite alle singole procedure di gara.

In collaborazione con l'Area Infanzia e adolescenza - tramite il Servizio documentazione, biblioteca e archivio storico e con il supporto del Servizio Segreteria generale sistemi IT e Museo degli Innocenti, è stato aggiornato il piano di conservazione (risalente al 2012) e si è proceduto a rivedere l'impianto complessivo del Titolare e a meglio specificare le singole classi, sottoclassi e, laddove possibile, anche i singoli fascicoli, al fine di sistematizzare tutta la documentazione dell'Istituto secondo le funzioni da esso attualmente svolte. Sono state effettuate verifiche con tutti gli uffici dell'Ente al fine di aggiornare l'elenco delle tipologie di documenti e di fascicoli prodotti e conservati dagli uffici stessi. L'aggiornamento così realizzato si è concretizzato nella redazione del **Titolario di classificazione, piano di fascicolazione e piano di conservazione, approvato dal Consiglio di Amministrazione dell'Ente con delibera n. 36 del 28/07/2021.**

A seguito di un importante lavoro di analisi, nonché dell'aggiornamento del Titolare e del sistema di classificazione e conservazione, è stato adottato il nuovo **Manuale di gestione documentale dell'Istituto degli Innocenti**, approvato con delibera del Consiglio di Amministrazione n. 61 del 28/12/2021 e pubblicato sul sito internet istituzionale (<https://www.istitutodeglinnocenti.it/it/amministrazione-trasparente/gestione-documentale>).



Attività previste:

Ristrutturazione del sito istituzionale www.istitutodeglinnocenti.it

Indicatore di risultato: Implementazione e messa in linea del nuovo sito internet entro il 31/12/2021

Sulla base di un prima ipotesi di revisione stilistica e grafica del sito istituzionale www.istitutodeglinnocenti.it, al fine del suo adeguamento alle linee guida AGID nonché di favorire la visibilità e l'accessibilità sul web, si è proceduto nei tempi previsti, attraverso il supporto del Servizio Segreteria generale, sistemi IT e Museo degli Innocenti al lavoro di **sviluppo, implementazione e caricamento dei contenuti on line** del nuovo sito istituzionale www.istitutodeglinnocenti.it.



Quarto obiettivo: Pareggio di bilancio (peso 20).

Attività previste:

Individuazione e realizzazione di misure volte al raggiungimento del pareggio di bilancio.

Individuazione di strumenti per il controllo della spesa.

Indicatore di risultato: Presentazione al Consiglio di almeno 3 verifiche periodiche degli equilibri di bilancio

Si evidenzia innanzitutto che, in continuità con quanto impostato dal precedente Direttore Generale in carica fino al 04/03, sono state attuate le misure prudenziali già individuate finalizzate al mantenimento, anche nel 2021, del pareggio di bilancio, come di seguito richiamate:

1. verifica equilibri di bilancio, in corso d'anno (compresa la verifica semestrale e assestamento nel mese di novembre);
2. applicazione di una politica di contenimento della spesa;
3. inserimento del pareggio di bilancio come obiettivo aziendale trasversale per tutti i dipendenti;
4. incremento dei ricavi con ricerca di nuove commesse al fine di consentire di aumentare, fin da subito, le fonti di ricavo generando effetti positivi;
5. accelerazione su riscossione crediti per incrementare liquidità e ridurre costi per oneri finanziari derivanti da anticipazioni di tesoreria e aperture di credito bancarie;
6. promozione dell'introduzione della regola generale e tendenziale della pluriennalità per le nuove convenzioni.

In relazione al **pieno raggiungimento dell'obiettivo assegnato**, si dà atto inoltre che, su proposta della sottoscritta, sono state presentate al Consiglio di Amministrazione le seguenti deliberazioni (tutte approvate) con cui si è provveduto alla verifica degli equilibri di bilancio ai fini del pareggio:

- deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 9 del 11/03/2021 recante "*Variazione del Bilancio preventivo economico annuale 2021*";
- deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 30 del 14/07/2021 recante "*Variazione del Bilancio preventivo economico triennale 2021-2023*";
- deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 50 del 17/11/2020 recante "*Variazione del Bilancio preventivo economico annuale 2021*".

Con le predette deliberazioni sono state approvate in pareggio apposite variazioni al bilancio preventivo economico annuale 2021 e triennale 2021-2023. Tali variazioni, oltre che garantire la corretta allocazione di ricavi e spese secondo il principio della competenza economica e presentare adeguamenti nella previsione di ricavi e costi a seguito di nuovi eventi/commesse o variazioni di stime precedenti, hanno costituito anche assestamenti delle previsioni ai fini della **verifica degli equilibri generali di bilancio**. In tal senso, dunque, si tratta di strumenti di monitoraggio e verifica messi in atto ai fini della rispondenza all'art.26 della L.R. 43/2014 (principio del pareggio bilancio).



Si evidenzia, altresì, che, sempre al fine della verifica sul mantenimento del pareggio di bilancio, **nella seduta del 22/09/2021**, è stata fornita apposita informativa al Consiglio di Amministrazione in merito alla **Semestrale 2021**.

Si sottolinea, infine, che le ultime 2 variazioni di bilancio approvate nel 2021 si sono rese necessarie principalmente per accogliere in bilancio nuove commesse fra le quali, in particolare, quelle derivanti dal nuovo Accordo di collaborazione biennale con **l'Autorità nazionale Garante per l'Infanzia e l'Adolescenza**, la convenzione con la **Regione Abruzzo** per attività formativa e il nuovo accordo con il **Corecom** della Toscana per la sperimentazione del "patentino digitale".



Quinto obiettivo: Rivisitazione e valorizzazione degli spazi disponibili nella sede, potenziamento e sviluppo delle attività culturali ed espositive (peso 10)

Attività previste:

Elaborazione di uno specifico progetto per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne

Attuazione del programma di mostre culturali/eventi temporanei 2021

Potenziamento attività culturali e percorso espositivo

Indicatore di risultato: Elaborazione nuovo progetto per l'utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle Donne, in collaborazione con l'Area Giuridico-Amministrativa e con l'Area Infanzia e Adolescenza, entro il 30/11/2021

La Direzione Generale ha coordinato un percorso di lavoro inter-area finalizzato alla definizione di una **proposta progettuale di utilizzo degli spazi adiacenti al Cortile delle donne**, comprensiva di una stima del valore economico dei necessari interventi strutturali per garantire il collegamento funzionale e diretto di tali spazi con le scale di accesso alla sezione storica del Museo degli Innocenti, la Biblioteca e gli spazi del Bookshop/Portineria. Il progetto è stato sviluppato a partire dagli orientamenti delineati nel Piano attuativo stesso e di seguito riportati:

- ampliamento della Biblioteca Innocenti Library anche in relazione ad un possibile potenziamento delle sue attività verso nuove tipologia di utenza (famiglie e ragazzi);
- completamento del percorso di visita museale con una sezione sull'attualità dell'Istituto (anche come spazio di visibilità per le funzioni di Centro regionale e Centro nazionale di documentazione sull'infanzia e l'adolescenza);
- mantenimento di spazi a vocazione polifunzionale da valorizzarsi per attività temporanee, sia di tipo convegnistico che espositivo.

Nel corso dell'anno il gruppo di lavoro inter-area attivato ha ulteriormente approfondito e sviluppato il tema, arrivando a proporre una rivisitazione degli spazi al fine di dare adeguata visibilità al ruolo attuale dell'Istituto quale agente propulsore della promozione dei diritti dell'infanzia e dell'adolescenza, rafforzatosi attraverso la stabilizzazione delle funzioni legate al Centro Nazionale e al Centro Regionale. La proposta è stata sottoposta al Consiglio di Amministrazione nella prima seduta utile successivamente alla scadenza (10 dicembre) con informativa prot. 9533/2021.

Indicatore di risultato: Realizzazione di almeno n.1 mostra prevista dal programma di mostre culturali/eventi temporanei per il 2021 (se la realizzazione è compatibile con le vigenti prescrizioni in materia anti-covid)

Per quanto attiene alla programmazione e realizzazione di iniziative espositive, si segnala che, **pur nel permanere di condizioni di difficoltà legate allo stato di emergenza**, l'Istituto è comunque riuscito a garantire, nel pieno rispetto delle vigenti prescrizioni anti-covid, l'apertura del Museo e la realizzazione di ben tre importanti iniziative espositive nel corso del 2021:



- **“DisConnessi. Adolescenti e nuove tecnologie”** realizzata in collaborazione con F. S. Marangoni. Inaugurata il 7 maggio 2021
- **“Jenny Saville”**, promossa dal Comune di Firenze, organizzata da MUS.E. Il progetto a cura di S. Risaliti, ha coinvolto alcuni dei maggiori musei della città: Museo di Palazzo Vecchio, Museo dell'Opera del Duomo, Museo degli Innocenti e Museo di Casa Buonarroti. L'Istituto ha collaborato fattivamente alla sua realizzazione che ha visto l'esposizione di due opere nella Pinacoteca del Museo. Inaugurazione mostra: 30 settembre 2021.
- **“Una eredità inaspettata”** mostra realizzata internamente all'Istituto in collaborazione tra Museo e Archivio storico degli Innocenti, finalizzata all'esposizione delle pergamene trecentesche della Commedia conservate in Archivio per la partecipazione alle celebrazioni dell'anno dantesco. Inaugurazione mostra: 17 novembre 2021.

Indicatore di risultato: Presentazione al Consiglio di Amministrazione di un progetto di valorizzazione della "Galleria degli Affreschi" con coinvolgimento di soggetti e risorse private

Nella prima parte dell'anno 2021 sono stati condotti, già su impulso del precedente Direttore Generale, rilevanti approfondimenti di tipo tecnico giuridico al fine di dare attuazione alla proposta ricevuta da parte dell'Avv. Paolo Fresco e della Fondazione “Paolo e Marlene Fresco” ed incentrata sulla disponibilità dei medesimi a farsi carico dei lavori di ristrutturazione degli spazi della cd. Galleria Bassa (Galleria degli Affreschi) per poter esporre al pubblico, in questi spazi, la Collezione di opere d'arte di proprietà dell'Avv. Fresco. Tale proposta, di cui è stata data una prima informativa al Consiglio, è stata oggetto di avviso di evidenza pubblica in attuazione della disposizione dirigenziale del Direttore dell'Area Giuridico Amministrativa dell'Istituto degli Innocenti n. 109 del 18 febbraio 2021. Successivamente alla scadenza dei termini le interlocuzioni sono state orientate ad individuare, quale formula giuridica, quella del contratto di comodato che consente di contemperare la gratuità del precario con i costi delle opere di ristrutturazione dei locali interessati che l'Avv. Fresco e la Fondazione si sono impegnati ad assumere a proprio esclusivo carico al fine di rendere gli anzidetti locali perfettamente adeguati sotto il profilo della sicurezza e della accessibilità ai visitatori, ivi compresi i portatori di handicap.

In data 18 maggio è stata trasmessa alla Presidente del Consiglio di Amministrazione e alla Fondazione Fresco, dal Direttore dell'Area Giuridico amministrativa in raccordo con la sottoscritta, la bozza definitiva di comodato riferita al progetto di valorizzazione della Galleria con il coinvolgimento del soggetto privato.

In fase avanzata di trattativa la Fondazione, unilateralmente, ha deciso di sospendere l'attuazione del progetto per necessità di ulteriori verifiche. Le fasi istruttorie hanno richiesto impegno ingente ai servizi coinvolti (Servizio Patrimonio e servizio Segreteria generale, sistemi IT e Museo degli Innocenti), finalizzati a verificare le condizioni e gli eventuali interventi necessari, in raccordo con la competente Soprintendenza, per la salvaguardia dei beni culturali conservati nella Galleria, nonché per la definizione degli interventi tecnici necessari per l'adeguamento degli spazi.



Indicatore di risultato: Elaborazione progetto per potenziamento fruizione del percorso di visita museale da parte di bambini e ragazzi entro 31/12/2021

Nel corso del 2021 sono stati intrapresi percorsi di verifica finalizzati a incrementare la fruizione e la specificità del Museo e del percorso di visita culturale e storico-artistica da parte di bambini e ragazzi.

È stata pertanto avviata, con il supporto del Servizio Segreteria generale, sistemi IT e Museo degli Innocenti, una prima ricognizione per la realizzazione di un percorso all'interno del Museo dedicato ai più piccoli, con la finalità di "mettere il bambino al centro", identificandolo come protagonista assoluto, come colui che potrà prendere per mano la famiglia per visitare assieme il Museo. Il filo rosso di tale percorso è stato identificato nel tema della elaborazione dei diritti dei bambini e del riconoscimento dell'identità dell'infanzia, a partire dal XV secolo per arrivare fino ad oggi. L'ipotesi è quella di realizzare un "tragitto" non invasivo che attraversi lo spazio espositivo e possa facilmente essere seguito dai più piccoli, senza ulteriori sussidi rispetto alle "tracce" offerte nel percorso a dedicato.

Il compimento del progetto rappresenterebbe un'importante opera di valorizzazione in grado di rendere il museo ancora più unico a livello territoriale, e non solo, potenziato anche dall'eventuale realizzazione di iniziative espositive temporanee sempre dedicate espressamente all'infanzia in altri ambienti (vedi proposta per spazi Cortile delle Donne).

Le proposte progettuali sono state elaborate e condivise dal competente servizio con la Direzione Generale entro i termini previsti, ed infine presentati al Consiglio di Amministrazione nella seduta del 21 febbraio (informativa prot. 1373/2022).



Sesto obiettivo: Consolidamento del ruolo dell'Istituto a livello internazionale e sviluppo progetti strategici (peso 10)

Attività previste:

Sviluppo della progettazione a livello internazionale ed europeo in materia di tutela e promozione dell'infanzia e dell'adolescenza

Realizzazione di approfondimenti tematici

Indicatore di risultato: Partecipazione ad almeno n. 2 progetti europei o di rilievo internazionale in materia di tutela e promozione dell'infanzia e dell'adolescenza.

L'obiettivo prevedeva lo sviluppo della progettazione a livello internazionale ed europeo in materia di tutela e promozione dell'infanzia e dell'adolescenza, mediante la partecipazione ad almeno n. 2 progetti europei o di rilievo internazionale in materia di tutela e promozione dell'infanzia e dell'adolescenza. L'obiettivo è stato raggiunto poiché, nel corso del 2021, grazie al supporto del competente ufficio della Direzione Generale, l'Istituto ha partecipato alla presentazione e sono stati approvati i seguenti progetti di rilievo internazionale e nazionale, attualmente in corso di realizzazione:

CarMia. - Caring Masculinities in Action – Linea finanziamento UE: Citizens, Equality, Rights and Values Programme (CERV). Il progetto si pone come obiettivo generale la prevenzione della violenza di genere attraverso la promozione di modelli maschili non violenti promuovendo il concetto di una 'mascolinità accudente' (caring masculinities). L'obiettivo specifico del progetto consiste nel promuovere, nei paesi partecipanti, un cambiamento nell'atteggiamento di uomini e ragazzi riguardo i modelli maschili dominanti al fine di prevenire la violenza di genere in particolare attraverso workshop alla presenza di peer educators nelle scuole, la formazione di insegnanti ed operatori scolastici, nonché l'organizzazione di una campagna di sensibilizzazione sulle tematiche della mascolinità

Engaged Inequality - Challenging masculinities and engaging adolescent boys to end gender-based violence – Linea finanziamento UE: Citizens, Equality, Rights and Values Programme (CERV). Il progetto mira a trasformare le relazioni di potere ineguali tra ragazzi e ragazze adolescenti e a coinvolgere i ragazzi come alleati nella lotta contro la violenza di genere sfidando le norme e gli stereotipi di genere.

"GRANDE! Giovani stranieri Accompagnati Nei percorsi Di InclusionE". Fondazione Con I Bambini – Bando "Un domani possibile". Il progetto è focalizzato sull'inclusione dei minori stranieri non accompagnati attraverso un modello di intervento integrato che consente a giovani MSNA in procinto di diventare maggiorenni e ad ex-MSNA in prosieguo amministrativo in uscita dal sistema di assistenza.

Indicatore di risultato: Collaborazione alla individuazione almeno n.2 contributi di approfondimento tematico ai fini dello sviluppo del piano di comunicazione

Nel corso del 2021 numerosi sono stati i contributi di approfondimento tematico appositamente sviluppati, con il supporto dei servizi afferenti alla Direzione Generale, e non solo, ai fini della comunicazione istituzionale. Si citano a titolo esemplificativo:



Lockdown, la parola ai genitori dei bambini dei nidi dell'Istituto degli Innocenti. Approfondimento a seguito di indagine con i genitori dei bambini (<https://www.istitutodegliinnocenti.it/it/notizie/lockdown-parola-ai-genitori-dei-bambini-dei-nidi-dellistituto-degli-innocenti>)

Come migliorare il benessere degli educatori. Il vademecum del Centro regionale di documentazione per l'infanzia e l'adolescenza (<https://www.istitutodegliinnocenti.it/it/notizie/come-migliorare-benessere-degli-educatori-vademecum-del-centro-regionale-di-documentazione>)

Giornata della Salute, la proposta degli Innocenti: "Una rete di istituzioni e associazioni per prevenire i disagi dei bambini durante la pandemia" (<https://www.istitutodegliinnocenti.it/it/notizie/giornata-della-salute-proposta-degli-innocenti-una-rete-di-istituzioni-associazioni-per>)

La scuola risponde alla sfida dell'inclusione dei bambini rom, sinti e caminanti anche nel lockdown. I risultati del progetto del Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali con l'assistenza tecnica dell'Istituto degli Innocenti. Garantita la continuità didattica al 74% delle bambine e bambini coinvolti (<https://www.istitutodegliinnocenti.it/it/notizie/scuola-risponde-alla-sfida-dellinclusione-dei-bambini-rom-sinti-caminanti-anche-nel>)

Progetto Up Minori, dalle parole dei ragazzi stranieri arrivati da soli in Italia i risultati dell'accoglienza (<https://www.istitutodegliinnocenti.it/it/notizie/progetto-minori-dalle-parole-dei-ragazzi-stranieri-arrivati-da-soli-in-italia-risultati>)

Giornata contro la pedofilia, in tre anni le denunce per cyberbullismo sono aumentate del 47% e del 40% le denunce per pornografia minorile (<https://www.istitutodegliinnocenti.it/it/notizie/giornata-contro-pedofilia-in-tre-anni-denunce-per-cyberbullismo-sono-aumentate-del-47-del>)
Educazione, equità ed empowerment, pronto il nuovo Piano per l'Infanzia e l'Adolescenza. Un

Piano d'azione e di interventi che apre all'ascolto degli stessi ragazzi e ragazze attraverso un'indagine curata dall'Istituto degli Innocenti (<https://www.istitutodegliinnocenti.it/it/notizie/educazione-equita-ed-empowerment-pronto-nuovo-piano-per-linfanzia-ladolescenza>)

Adozioni, riflessioni e strumenti per gli operatori dei servizi sociali. L'iniziativa della Regione Toscana in programma online per il 16 settembre, Contributi di approfondimento sui temi del Campagna di sensibilizzazione contro il fenomeno del Cyberbullying e di una Campagna di promozione del Servizio

Sono stati inoltre elaborati dossier specifici quali:

"La prevenzione dell'abuso sessuale all'infanzia tra fattori di rischio e protezione" redatto in occasione dell'uscita di un report finale relativo ad un progetto eu coordinato da CSI
Rapporto finale di ricerca sull'esperienza delle famiglie adottive per gli anni 2014-2018, confluito nel volume n22 nell'ambito della collana CAI "Studi e ricerche" pubblicata nel 2021.



Ulteriori risultati di particolare rilevanza

Si ritiene opportuno evidenziare due risultati di particolare rilevanza, connessi ad attività e progetti non previsti dal Piano attuativo annuale 2021, ma che, in considerazione dell'impatto sull'organizzazione, nonché della connessione con il completamento del programma di mandato 2017-2021, si ritengono significativi ai fini della valutazione del Direttore Generale e dall'Ente nella sua complessità:

Attivazione interventi in risposta all'emergenza Afghanistan:

Su indicazione del Consiglio di Amministrazione l'Istituto si è prontamente attivato, in urgenza e con interventi straordinari, per offrire ospitalità a nuclei madre-bambino in fuga dall'Afghanistan a seguito dell'emergenza umanitaria verificatasi nel Paese in estate, a causa del riaffermarsi del regime talebano. Tale disponibilità, formalizzata alla Prefettura di Firenze, ha condotto all'attivazione di una convezione come CAS e all'accoglienza, da settembre 2021 di alcuni nuclei madre-bambino presso le strutture "Casa Rondini". Sempre su indicazioni del Consiglio il sistema di accoglienza per nuclei-madre bambino previsto per le Case Rondini è stato adeguato al fine di garantire la possibilità per l'Ente di accogliere interi nuclei familiari, comprensivi quindi anche della figura paterna. Come noto al Consiglio ciò ha comportato:

- modifica degli atti regolamentari dell'Istituto e del progetto educativo delle case;
- aggiornamento delle forme autorizzatorie delle strutture (dichiarazioni di inizio attività).

Naturalmente la scelta ha richiesto anche una revisione del progetto educativo e di accoglienza che deve continuare a garantire (limitando di fatto tale forma di accoglienza ad una delle due comunità) la necessaria continuità del percorso fra Casa Madri e Casa Rondini che lo caratterizza.

Proposta di donazione dei lavori di restauro della Chiesa di Santa Maria degli Innocenti formulata da privato

Si ricorda che nel corso del 2021 si è avviato il procedimento riguardante la proposta pervenuta all'Istituto da parte della Società ESG Eko Agro Italia srl, propedeutica all'accertamento della fattibilità di una donazione a favore dell'Istituto, da destinare agli interventi di restauro della Chiesa di Santa Maria degli Innocenti, da tempo inagibile.

Nella seduta del 17 novembre il Consiglio, a seguito degli approfondimenti tecnici istruttori condotti con il supporto dell'Area Giuridico Amministrativa, ha espresso un primo indirizzo favorevole in merito all'interesse pubblico della proposta. Da ciò si è avviato un intenso percorso tecnico e amministrativo di interlocuzione fattiva con la competente Soprintendenza e con il donante, che è confluito, a inizio 2022, nella formalizzazione del Progetto esecutivo, elaborato dalla stessa soprintendenza, e della proposta formale di donazione per un importo di oltre due milioni di euro.

Il Direttore Generale ha direttamente coordinato i processi interni finalizzati alle verifiche tecniche istruttorie del percorso che, di fatto, è funzionale al raggiungimento di specifico obiettivo di mandato consiliare.

50122 Firenze, Italia
Plazza SS. Annunziata, 12
centralino tel. 055.20371

tel. +39 055 2037330/399
breschi@istitutodeglinnocenti.it
www.istitutodeglinnocenti.it

Istituto
degli
Innocenti



Direttore generale

Sulla base di quanto rappresentato si ritengono raggiunti tutti gli obiettivi assegnati nel pieno rispetto dei tempi stabiliti.

Il Direttore Generale
Dott.ssa Sabrina Breschi

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Sabrina Breschi', written over the typed name.