

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

tel. +39 055 2037330/329
palumbo@istitutodegliinnocenti.it
www.istitutodegliinnocenti.it

Istituto
degli
Innocenti



Direttore generale

Prot. n. 2018-000 4178 / E

Firenze, 28 giugno 2018

Alla Presidente del Consiglio di
Amministrazione dell'Istituto degli Innocenti

Ai componenti del Consiglio di
Amministrazione dell'Istituto degli Innocenti

LORO SEDI

inviata tramite mail

Oggetto: invio relazione al Consiglio di Amministrazione sul raggiungimento degli obiettivi assegnati al Direttore Generale per l'anno 2017.

Gentile Presidente, Gentili. Consignieri,

con la presente sono a inviarVi la relazione in oggetto al fine di consentirVi l'esercizio della funzione di valutazione dei risultati del Direttore generale ai sensi dell'art. 8 dello Statuto dell'Istituto.

Nel restare a disposizione per qualsivoglia eventuale ulteriore informazione, Vi ringrazio per la consueta collaborazione e Vi porgo cordiali saluti.

Giovanni Palumbo



**RELAZIONE AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE SUL
RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI
ASSEGNATI AL DIRETTORE GENERALE PER L'ANNO 2017**
con Delibera del Consiglio di amministrazione n. 42 del 20 settembre 2017

Si riportano di seguito gli obiettivi assegnati al Direttore generale per l'anno 2017, come contenuti nel Piano attuativo annuale 2017, approvato con Delibera del Consiglio di amministrazione n. 42 del 20 settembre 2017.

Obiettivi	Attività	Peso	Indicatore
Ridefinizione dell'assetto organizzativo dell'Istituto.	Analisi della situazione, individuazione degli aspetti di criticità. Realizzazione di una proposta da presentare al Consiglio di Amministrazione.	35	Presentazione della proposta al Consiglio di Amministrazione entro il 15/10/2017.
Approvazione del piano della comunicazione dell'Istituto.	Analisi della situazione e redazione del Piano di comunicazione. Presentazione del Piano al Consiglio di Amministrazione.	15	Presentazione al Consiglio di Amministrazione entro il 15/10/2017.
Individuazione e realizzazione di misure volte al raggiungimento del pareggio di bilancio.	Analisi delle cause della situazione attuale ed individuazione di correttivi. Presentazione di una variazione di bilancio al Consiglio di Amministrazione ed individuazione misure correttive.	35	Approvazione variazione di bilancio in pareggio e semestrale in pareggio entro il 30/9/2017; individuazione di misure idonee per il raggiungimento del pareggio di bilancio entro il 30/9/2017.
Attivazione del progetto SER.I.O. - Servizio per le Informazioni sulle Origini.	Predisposizione del progetto e presentazione alla Regione Toscana.	15	Presentazione del Progetto SER.I.O. alla Regione Toscana entro il 15/10/2017.

Si riporta di seguito una relazione sintetica circa lo stato di realizzazione di ciascuno degli obiettivi sopra detti.

Ridefinizione dell'assetto organizzativo dell'Istituto (peso 35).

Il sottoscritto ha condotto le attività preliminari di analisi dell'assetto organizzativo dell'Ente e delle sue criticità e ha condiviso le ipotesi di riorganizzazione con il Consiglio di amministrazione, con l'Ufficio di Direzione, il Collegio dei revisori dei conti, le rappresentanze sindacali.



La rivisitata struttura organizzativa prevede, oltre alla Direzione generale, l'“Area giuridico-amministrativa”, l'“Area educativa, sociale e culturale” e l'“Area formazione, monitoraggio e ricerca” (di nuova costituzione), nell'ottica di una espressa e generale razionalizzazione delle rispettive competenze gestionali, ritenuta necessaria per il raggiungimento degli obiettivi di mandato e utile al fine di implementare l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dell'azione amministrativa dell'Istituto. Rispetto al precedente assetto organizzativo, la Direzione Generale si è privata delle funzioni gestionali dei servizi cd. “*di line*” (mantenendone, tuttavia, il coordinamento strategico) e di quelle connesse all'attività contrattuale per l'acquisizione di beni e servizi nonché alla tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro; tali funzioni sono state più opportunamente allocate presso le Aree di specifica afferenza, in un'ottica di riequilibrio, rispetto all'impostazione pregressa, nell'allocatione di funzioni e di risorse umane, finanziarie e strumentali presso le strutture dirigenziali di massima dimensione dell'Istituto. La Direzione generale ha mantenuto tuttavia il presidio diretto di funzioni fondamentali e “trasversali” quali quelle connesse alla gestione del bilancio, delle risorse umane, della segreteria generale e dei sistemi informatici, dei progetti internazionali, europei e strategici nonché al coordinamento strategico delle relazioni istituzionali con i committenti, delle attività di comunicazione e dei rapporti con i media.

Al fine di definire un assetto organizzativo maggiormente funzionale rispetto ai programmi e agli obiettivi secondo criteri di efficienza, efficacia ed economicità nonché di valorizzare il “*decentramento delle decisioni e delle responsabilità secondo i principi della direzione per obiettivi*” richiamato dall'art. 2 del Regolamento di organizzazione dell'Istituto, si sono determinati, in conformità a quanto previsto dall'art. 21 del medesimo Regolamento, i criteri generali per l'individuazione e la collocazione nella struttura organizzativa di Posizioni organizzative di lavoro, corrispondenti alle strutture organizzative di livello sub-dirigenziale denominate “Servizi” ai sensi dell'art. 9 del Regolamento di organizzazione, che richiedono assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato.

Il nuovo assetto organizzativo è stato definitivamente approvato dal Consiglio di amministrazione con propria delibera n. 39 del 29 settembre 2017 (*Approvazione del nuovo assetto organizzativo dell'Istituto degli Innocenti*).

Sulla base dei “*Criteri generali per l'istituzione e la regolamentazione dell'istituto posizioni organizzative*”, contenuti nel documento allegato all'atto di riorganizzazione, il sottoscritto ha istituito le posizioni organizzative e indetto la procedura per il conferimento degli incarichi di responsabilità delle stesse (disposizione dirigenziale n. 608 del 24/10/17). I responsabili di posizione organizzativa selezionati tramite a procedura hanno assunto la carica dal 1° gennaio 2018 (disposizioni dirigenziali n. 745 del 28/12/2017, e nn. 758, 759, 765 del 29/12/2019).

Approvazione del Piano della comunicazione dell'Istituto (peso 15).

Il Direttore generale, in collaborazione con il Responsabile della comunicazione dell'Istituto, ha analizzato la situazione e verificato le esigenze in ambito di comunicazione cui collegare specifiche azioni finalizzate a dare attuazione a quanto previsto in materia dal Programma di Mandato e dal Piano attuativo annuale 2017. E' stata sottoposta al Consiglio di Amministrazione la proposta di Piano della comunicazione per il periodo 2017-2018, che comprende anche interventi per migliorare la trasparenza dell'attività amministrativa dell'Istituto.

Il Consiglio ha approvato il Piano della comunicazione con propria delibera n. 43 del 29 settembre 2017 (*Approvazione del “Piano di comunicazione dell'Istituto degli Innocenti 2017-2018”*).



Individuazione e realizzazione di misure volte al raggiungimento del pareggio di bilancio (peso 35).

Nel secondo semestre del 2017, come risulta anche da verbale di apposito incontro svoltosi in data 25/09/2017 presso la Regione Toscana nell'ambito delle funzioni di vigilanza e controllo sull'Istituto dalla stessa esercitate ai sensi della L.R. 43/04, il Direttore generale ha individuato alcune soluzioni emergenziali per il ripristino del pareggio di bilancio fra cui si segnalano in particolare:

1. verifica equilibri di bilancio. A questo proposito si rimanda alla Deliberazione del Consiglio di amministrazione n. 30 del 20/07/2017 con cui viene approvata la variazione al bilancio preventivo annuale economico 2017 in situazione di pareggio;
2. applicazione di una politica di contenimento della spesa attraverso l'attivazione di misure che consentano di "bloccare" i capitoli direttamente sul software gestionale della contabilità aziendale e, quindi, di monitorare costantemente e puntualmente la spesa corrente, qualificando il controllo di gestione interno;
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. blocco delle assunzioni, ad eccezione di quelle destinate alle sostituzioni e/o a progetti specifici, che vengono effettuate con contratti a tempo determinato;
7. introduzione della regola generale della triennialità per le nuove convenzioni;
8. modifiche normative alla L.R. 31/2000 e alla legge statale per dare maggiore certezza e stabilità di bilancio (vedi art. 1, comma 215 della Legge di bilancio 2018 dello Stato);
9. vendita di alcuni beni immobili per cui si è ottenuto il placet da parte del C.d.A (cui dovrà seguire la comunicazione alla Regione Toscana come previsto dalla L.R. 43/04).

Con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 30 del 20/07/2017 è stata approvata in pareggio apposita variazione al bilancio preventivo economico annuale 2017. Detta variazione, 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, ha costituito anche un assestamento delle previsioni ai fini della verifica degli equilibri generali di bilancio. In tal senso, dunque, si tratta di uno strumento di monitoraggio e verifica messo in atto ai fini della rispondenza all'art.26 della L.R. 43/2014 (principio del pareggio bilancio).

La verifica semestrale del bilancio preventivo economico annuale 2017, come risulta dalla documentazione agli atti del fascicolo presso il competente Servizio Bilancio e Controllo di gestione (e consegnata sia ai Consiglieri di Amministrazione che al Collegio dei Revisori), è stata definita in pareggio. Anch'essa, pertanto, rappresenta uno strumento operativo di monitoraggio e verifica degli equilibri di bilancio messo in atto ai fini della rispondenza all'art.26 della L.R. 43/2014 (principio del pareggio bilancio).

Il bilancio d'esercizio 2017, approvato dal Consiglio di amministrazione con propria delibera n. 28 del 24 aprile 2018 (*Approvazione del bilancio di esercizio 2017*), si è chiuso con un utile di euro 50.665,00. E' stato quindi ripristinato il pareggio di bilancio prescritto dall'art. 26 della L.R. 43/2004. Si sono quindi poste le basi per il mantenimento del pareggio anche per i bilanci a venire, tramite interventi stabili e strutturali e la razionalizzazione dell'impiego delle risorse.



Attivazione del progetto SER.I.O. - Servizio per le Informazioni sulle Origini (peso 15).

Il progetto è stato presentato alla Regione Toscana, che lo ha approvato e finanziato con delibera della Giunta Regionale n.1092 del 09/10/2017. L'Istituto degli Innocenti ha approvato l'accordo di collaborazione con la Regione Toscana per l'attuazione del progetto, con delibera del Consiglio di amministrazione n. 47 del 29/09/2017 (*Approvazione dello schema di accordo di collaborazione con la Regione Toscana per lo sviluppo di un servizio per la ricerca e l'accesso alle informazioni sulle origini nell'adozione (SER.I.O. - SERVIZIO per le Informazioni sulle Origini)*).

Da allora, sono iniziate le attività preliminari per raggiungere intese con gli attori coinvolti, al fine di avviare il servizio nel 2018. Nel mese di novembre 2017, Istituto e Regione hanno presentato il progetto alla stampa. A seguito dell'eco ricevuta sui mezzi di informazione, numerosi sono stati i contatti con utenti potenzialmente interessati al servizio. Al momento attuale, il progetto si trova in fase di piena realizzazione nel rispetto del cronoprogramma previsto.

Si evidenzia, pertanto, che sono stati raggiunti tutti gli obiettivi assegnati nel pieno rispetto dei tempi stabiliti.

Firenze, 28/06/2018

Giovanni Palumbo