



FONDAZIONE
PALAZZO
STROZZI

PALAZZO STROZZI |
PIAZZA STROZZI |
50123 FIRENZE |
ITALIA
TEL +39 055 27 76 461/06 |
FAX +39 055 26 46 560

POLITICHE DEL CONSIGLIO

CHE COS'E' UN "MODELLO DI GOVERNANCE"?

Con i ruoli e le responsabilità del Consiglio degli Amministratori Fiduciari e del personale della Fondazione Palazzo Strozzi si delinea chiaramente la *governance*. Il principio fondamentale è che il Consiglio governa, non gestisce né amministra. Il Consiglio agisce attraverso politiche chiare e articolate, che conferiscono poteri sia al Consiglio che al personale della Fondazione.

Il Consiglio ha un unico dipendente, il suo Direttore. Il Consiglio impartisce direttive al Direttore, che a sua volta dirige tutto il resto del personale. Il personale della Fondazione non "lavora" per singoli membri o singole commissioni del Consiglio. Il Consiglio considera il Direttore responsabile della qualità del lavoro di tutto il personale. A sua volta, il Direttore considera responsabile il team degli alti dirigenti.

RUOLO DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E RUOLO DEL DIRETTORE

Il Consiglio rappresenta e risponde alla "proprietà" – i Soci Fondatori. Il compito del Consiglio è la *direzione*. Esso fissa gli obiettivi, i piani strategici della Fondazione e le politiche del Consiglio. L'attuazione delle direttive del Consiglio e la delimitazione delle politiche aziendali spettano al Direttore.

Le politiche del Consiglio richiedono che il Direttore raggiunga determinati risultati. Il Direttore, pur disponendo di una certa flessibilità nel raggiungimento di questi obiettivi, deve agire entro limiti accettabili, esposti nelle politiche delle limitazioni esecutive. Il Consiglio delega l'autorità al Direttore entro limiti specifici. Il Direttore può allora stabilire politiche amministrative e operative, prendere decisioni e intraprendere azioni che siano coerenti con le politiche del Consiglio. Il Consiglio rispetta le decisioni del Direttore per tutto il periodo in cui rimane in carica.

IL CONSIGLIO HA RUOLI CHE VANNO AL DI LA' DELL'ATTUAZIONE DI UNA POLITICA

- Fornisce leadership all'organizzazione (per es. prospettive, priorità strategiche)
- Opera per garantire che l'istituzione abbia le risorse di cui ha bisogno, tramite finanziamenti statali e attività di raccolta fondi
- Assicura il rendimento dell'istituzione
- E' attivamente coinvolto nell'attività di raccolta fondi
- Promuove la Fondazione Palazzo Strozzi

IL DIRETTORE

- Gestisce la Fondazione
- Realizza i progetti e ottiene i risultati
- E' responsabile verso il Consiglio per tutti gli aspetti del rendimento della Fondazione
- Mantiene un rapporto costante con i Soci Fondatori

CHE TIPO DI POLITICHE PORTA AVANTI IL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE?

- Politiche delle finalità – Stabiliscono che cosa facciamo e per chi, ad es. la progettualità.
- Politiche dei mezzi – Stabiliscono come portare a termine i progetti ad altissimo livello.
- Politiche delle limitazioni esecutive – Stabiliscono il quadro delle limitazioni che il Consiglio impone al Direttore, per es. delega di autorità finanziaria.
- Politiche di elaborazione della *governance* – Stabiliscono come il Consiglio svolgerà il suo ruolo, per es. politica nei confronti dei *media* per i membri del Consiglio, conflitto di interessi. Politiche analoghe per il personale compaiono nel “Manuale delle politiche e delle procedure” o nelle “Direttive gestionali del Consiglio”.

RUOLO DEI SINGOLI MEMBRI DEL CONSIGLIO

ASPETTATIVE GENERALI

1. Conoscere la *mission* dell'istituzione, i suoi scopi, obiettivi, politiche, programmi, servizi, punti di forza ed esigenze.
2. Agire in posizioni di leadership, promuovere la Fondazione o assumersi compiti speciali di buon grado ed entusiasticamente quando richiesti di farlo.
3. Seguire le tendenze nel campo di interesse dell'istituzione (per es. istituzioni culturali, organizzazioni no profit, istruzione, comunicazione artistica, studi museali, turismo/tempo libero, attrazioni).
4. Avere un atteggiamento positivo e generosità di spirito alle deliberazioni del Consiglio.
5. Appoggiare le decisioni del Consiglio una volta che sono state prese – pubblicamente il Consiglio deve parlare con una sola voce.
6. Agire per conto della Fondazione come un tutto unico, mettendo da parte gli interessi personali.
7. Sostenere la produzione di reddito e le attività di raccolta fondi della Fondazione Palazzo Strozzi.

RESPONSABILITA' FIDUCIARIE

1. Esercitare prudenza con il Consiglio nel controllo e nel trasferimento di fondi.
2. Leggere fedelmente e comprendere i bilanci della Fondazione e in altro modo aiutare il Consiglio ad adempiere alla sua responsabilità fiduciaria.

RAPPRESENTARE LA FONDAZIONE

1. Quando richiesto, rappresentare la Fondazione Palazzo Strozzi in eventi pubblici.

POLITICHE DEI RAPPORTI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE CON I MEDIA

La politica della Fondazione Strozzi nei confronti dei mezzi di comunicazione di massa è quella di garantire che essi e gruppi o membri del pubblico ricevano informazioni autorevoli, precise e aggiornate sulla Fondazione e sulle sue attività.

1. Come delegato dal Presidente del Consiglio di Amministrazione e dal Direttore, il coordinatore delle comunicazioni ha la responsabilità di gestire il rilascio di informazioni ai *media*.
2. Quando contattati per esprimersi sulla politica della Fondazione o prendere posizione su un qualsiasi argomento, i membri del Consiglio si astengono dal commentare e indirizzano la richiesta al Presidente del Consiglio di Amministrazione o al Direttore.
3. Parlando in pubblico su questioni connesse alla Fondazione, i membri del Consiglio devono esprimere solo quelle politiche e posizioni che sono state approvate dall'intero Consiglio.

MEMBRI DEL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE E RACCOLTA FONDI

Una delle principali responsabilità di tutti i membri del Consiglio è di garantire il buon andamento dell'istituzione. Nell'attuale contesto economico, un obiettivo fondamentale per la Fondazione è di allontanarsi dalla dipendenza del finanziamento pubblico per abbracciare una gamma più ampia di fonti di finanziamento. Alla luce di questo, la produzione di reddito costituisce un punto centrale per la Fondazione nel suo insieme. Per il Consiglio incaricato della *governance*, la raccolta fondi deve quindi costituire una preoccupazione centrale.

E' responsabilità di ogni singolo membro del Consiglio appoggiare il personale della Fondazione partecipando a strategie di raccolta fondi approvate e usando (laddove appropriato) la propria influenza personale con altri (società, individui, gruppi).

Sarà responsabilità del Presidente e del Vicepresidente del Consiglio di Amministrazione assicurare che tutti i futuri membri del Consiglio intendano appoggiare e approvare gli sforzi per la raccolta fondi. Ciò verrà comunicato ai potenziali membri del Consiglio prima della loro nomina.

LIMITAZIONE ESECUTIVA: BUDGETING/FORECASTING

L'esercizio finanziario della Fondazione inizia il 1 aprile e termina il 31 marzo. Il budgeting per un qualsiasi esercizio finanziario o per la parte residua di un esercizio finanziario non si allontanerà sostanzialmente dalle priorità del Consiglio, non comporterà rischi fiscali e dovrà assolutamente derivare da un *budget plan* pluriennale. Di conseguenza, il Direttore non farà un budgeting, né permetterà un budgeting, che:

1. contenga un numero insufficiente di informazioni per consentire una previsione credibile di ricavi, spese e flusso di cassa, separazione di capitale e voci operative, e rivelazione di presupposti di programmazione;
2. pianifichi - in un qualsiasi esercizio finanziario - la spesa di più fondi di quanti tradizionalmente si preveda che saranno disponibili per quel periodo;
3. non fornisca ogni anno denaro per prerogative del Consiglio, come sviluppo del Consiglio, riunioni del Consiglio e delle commissioni e presenza ad eventi chiave che esigano una rappresentanza del Consiglio.
4. Ogni anno il Direttore riceverà alcune priorità dal Consiglio o dal Comitato Esecutivo entro e non oltre il 30 settembre. Queste priorità verranno usate per sviluppare un budget di alto livello, che dovrà essere approvato dal Consiglio e sottoposto ai Soci Fondatori come parte

del Business Plan. Le stesse cifre usate nel budget di alto livello verranno poi utilizzate per sviluppare un budget di spese interne, che dovrà essere approvato dal Consiglio entro e non oltre la sua riunione di marzo.

LIMITAZIONE ESECUTIVA: SITUAZIONE FINANZIARIA

Riguardo alle effettive condizioni di salute finanziaria della Fondazione, il Direttore non metterà quest'ultima a rischio finanziario, né permetterà un sostanziale scostamento delle spese effettive dal budget approvato dal Consiglio.

Di conseguenza il Direttore:

1. non spenderà più fondi di quelli approvati nel bilancio preventivo annuale;
2. non permetterà che la consistenza di cassa scenda al di sotto della somma necessaria per il puntuale pagamento di stipendi e debiti;
3. non permetterà che pagamenti di imposte, pagamenti ordinati da enti pubblici oppure presentazioni di domande o resoconti siano in sofferenza o siano stati presentati in modo errato.

LIMITAZIONE ESECUTIVA: COMUNICAZIONE E CONSULENZA AL CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

Riguardo alla fornitura di informazioni e di consulenza al Consiglio di Amministrazione, il Direttore non deve permettere che il Consiglio sia disinformato. Di conseguenza:

1. non dovrà omettere di presentare i dati di monitoraggio richiesti dal Consiglio in modo puntuale, preciso e comprensibile, rivolgendosi direttamente alle disposizioni delle politiche del Consiglio che vengono monitorate;
2. non dovrà lasciare il Consiglio all'oscuro di tendenze rilevanti, di una prevista copertura mediatica avversa, di cambiamenti sostanziali interni ed esterni, in particolare cambiamenti nei presupposti sui quali si era precedentemente basata ogni politica del Consiglio;
3. non dovrà mancare di avvisare il Consiglio se, a parere del Direttore, detto Consiglio non si comporta in conformità alle sue stesse politiche, compreso il caso in cui il comportamento del Consiglio pregiudichi il rapporto di lavoro tra Consiglio e Direttore;
4. non dovrà presentare le informazioni in forma inutilmente complessa o prolissa;
5. non dovrà mancare di trattare il Consiglio con un tutto unico, tranne in caso di risposta a funzionari o commissioni debitamente incaricati dal Consiglio;
6. non dovrà mancare di riferire puntualmente un inadempimento effettivo o previsto di una qualsiasi politica del Consiglio.