

Il Bilancio Sociale

A cura di
Dott.ssa Paola Contestabile

Il Bilancio sociale come novità tra gli altri documenti di programmazione


- **Perché le aziende lo utilizzano?**
- **Diffusione del B.S. dal profit al no profit e poi al pubblico**
- **Strumento di responsabilità sociale quindi nuovo rapporto con i cittadini**

Il B.S. come strumento per costruire un rapporto di fiducia con gli interlocutori interni ed esterni all'organizzazione.



Il Bilancio sociale definito come: specchio magico di Biancaneve

- **IL B.S. rompe la codificazione del Bilancio tradizionale**
- **Rende conto non solo della dimensione economica ma amplia la prospettiva anche a dimensioni sociali ed ambientali**



Scopo del B.S. è quello di fare un'analisi che evidenzi le relazioni esistenti tra ciò che l'organizzazione progetta di fare (missioni, impegni e strategie) ciò che ha effettivamente realizzato e gli effetti determinati verso i soggetti interessati.

Con questo documento la lettura delle attività delle aziende è più agevole. Grazie alla sua trasparenza espositiva, offre tutte le informazioni ad un pubblico non formato solo da specialisti. Un luogo ove chiunque può riconoscere la parte della favola che gli è più vicina.

I soggetti interessati: gli Stakeholder

“Vengono definiti così tutti quei soggetti i cui interessi sono coinvolti dall’attività dell’organizzazione, o a causa delle relazioni di scambio che intrattengono con essa o comunque a causa dei possibili effetti negativi o positivi che l’operato dell’organizzazione determina su di loro”.

Chi sono gli stakeholder?

Rapporti di scambio	Coloro che subiscono gli effetti

I diversi interessi dei vari stakeholder

- **Stakeholder interni: personale**
- **Stakeholder esterni: i fornitori, finanziatori, la collettività ecc..**
- **Stakeholder chiave: che hanno un'influenza forte sulle aziende**
- **Stakeholder con poca influenza**

Il B. S. come momento di un più ampio processo di rendicontazione, è un documento di sintesi che rende conto di una prospettiva sia consuntiva che programmatica della missione e delle

strategie formulate, delle attività realizzate, dei risultati raggiunti, degli effetti prodotti, considerando tutti gli stakeholder dell'organizzazione e delle dimensioni economica, sociale ed ambientale.

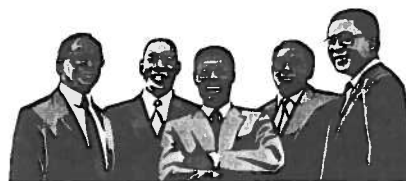
Il B.S. è uno strumento con forti valenze strategiche e gestionali

- **Supporto alla
programmazione**
- **Supporto alla valutazione**

Le linee guida per il B.S.

GBS

**Gruppo di studio per la statuizione dei
principi di redazione del B.S.**



Le linee guida per il B.S. secondo il GBS

- **IDENTITA' AZIENDALE**
- **PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO**
- **LA RELAZIONE SOCIALE**

PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

- **“E’ il surplus di valore che l’impresa crea rispetto al costo esterno delle materie prime e dei servizi, ossia rappresenta la remunerazione dei vari fattori produttivi che concorrono alla sua formazione”**

PRODUZIONE E DISTRIBUZIONE DEL VALORE AGGIUNTO

- **Il GBS riprende i concetti aziendali e definisce “il valore aggiunto come parametro che misura la ricchezza prodotta dall’azienda nell’esercizio con riferimento agli interlocutori che partecipano alla sua distribuzione”**
- **La ricchezza prodotta da un ente locale è l’utilità creata sotto forma di servizio e la realizzazione delle politiche cioè il valore che un comune o una provincia destinano ai loro stakeholder.**

Nasce una nuova accountability

- **Rappresenta un processo aziendale diretto a dare conto di quello che viene fatto, dei costi sostenuti dei vantaggi sociali realizzati.**

I primi casi di Bilancio Sociale in Italia

- **1978 Merloni
(settore privato)**
- **1996 Comune di Bologna
(amministrazione pubblica)**

Il Bilancio Sociale negli Enti Locali

- **Enorme diffusione legata alla trasformazione in atto che gli enti pubblici stanno vivendo**
- **Tangentopoli e la crisi di fiducia tra le istituzioni e i cittadini**
- **La riforma degli Enti Locali**

Il Bilancio Sociale negli Enti Locali

**Nuove aspettative da parte dei
cittadini sul livello dei servizi offerti
dal Settore Pubblico;**

**Nuove modalità di allocazione e
gestione delle risorse pubbliche**

**Aumento della richiesta di trasparenza
e partecipazione alla vita politica e
alla gestione amministrativa**

**La fiducia degli elettori verso l'eletto
deve essere continuamente rinnovata
COME?**

- **Prendendo atto della nuova
accountability ossia dell'esigenza di
rendere conto da parte di coloro che
hanno ruoli di responsabilità nei
confronti della società.**
- **Il cittadino come proprietario della
res publica che dà le risorse e delega
il potere agli amministratori affinché
la gestiscano per suo conto**

Il quadro normativo

- **Il B. S. non è previsto da nessuna legge**
- **L'ente locale non ha l'obbligo di redigerlo**
- **Non esiste nessuno schema standard**
 - lato positivo
 - lato negativo

Quadro legislativo di riferimento

- **La riforma partita dal 1990**
- **La Legge 150/2000 sulla attività di informazione e comunicazione pubblica**
- **Direttiva Funzione Pubblica sull'attività di comunicazione della PA**
- **Direttiva Funzione Pubblica sulla rendicontazione sociale nelle AA.PP. Del 17 febbraio 2006**



Le linee guida per il B.S. secondo la Direttiva Ministeriale del 2006

- **Valori di riferimento, visione e programma dell'Amministrazione**
- **Politiche e servizi resi**
- **Risorse disponibili e utilizzate**

L'informazione e la comunicazione

- **Fattore di modernizzazione del Paese**
- **Miglioramento della qualità complessiva dei servizi**
- **Attività di comunicazione interna (URP)**
- **Attività di comunicazione esterna (Ufficio stampa, Carta dei Servizi ecc..)**

I limiti degli strumenti di rendicontazione tradizionali



- **Non evidenziano gli aspetti non quantificabili in termini monetari**
- **Non risultano leggibili, fruibili da parte dei cittadini**
- **Non offrono una visione d'insieme**

PROGRAMMA DI MANDATO

Contenuto informativo	Destinatari	Limiti informativi

RPP

Contenuto informativo	Destinatari	Limiti informativi

Bilancio pluriennale

Contenuto informativo	Destinatari	Limiti informativi

Bilancio annuale

Contenuto informativo	Destinatari	Limiti informativi

PEG

Contenuto informativo	Destinatari	Limiti informativi

Le potenzialità del Bilancio sociale

- **Capacità di fornire ai portatori di interessi informazioni, dati ed analisi che oggi non sono raccolti in nessun documento prodotto dall'Ente**
- **Il B. S ha le potenzialità per rispondere alle nuove esigenze informative**

Le potenzialità del Bilancio sociale

- **Deve comunicare non solo gli interventi realizzati e le risorse allocate ma li deve connettere con i valori, le politiche e gli obiettivi dichiarati, con i risultati ottenuti e gli effetti prodotti**

Elementi fondamentali del B.S.:

- **Coinvolgimento trasversale della struttura dell'ente sia politico che amministrativo**
- **Coinvolgimento degli stakeholder esterni**
- **Integrazione con i sistemi di programmazione e controllo**

Il B.S. tra controllo e valutazione

Controllo
Studia i risultati ottenuti

Concetto di efficacia interna
(capacità di raggiungere gli obiettivi prefissati)

Valutazione
Studia gli effetti prodotti

Concetto di efficacia esterna
(capacità di rispondere ai bisogni)

Come si realizza un B.S.

- **Quali sono le condizioni di partenza per avviare l'elaborazione di un B.S. (requisiti culturali e strumentali)**
- **Quali sono le fasi e il piano di lavoro per la rendicontazione**
- **Quali sono i contenuti del B.S.**

Le condizioni di partenza: Requisiti culturali

- **Orientamento alla trasparenza e alla partecipazione**
- **Disponibilità ad interrogarsi**
- **Apertura al cambiamento**
- **Attenzione ai risultati e motivazione a fare sempre più e meglio**



Le condizioni di partenza: Requisiti strumentali

- **Tempo (circa 6/8 mesi)**
- **Risorse umane**
- **Risorse economiche**
- **Esistenza di un sistema di programmazione e controllo in grado di fornire dati e informazioni necessarie**



Fasi del processo di rendicontazione

- **Preparazione**
- **Elaborazione**
- **Redazione e validazione**
- **Comunicazione**
- **Miglioramento**

Chi fa il Bilancio Sociale?

- **Redazione interna**
- **Redazione interna-esterna**
- **Redazione esterna**

Esempio sulla modalità di redazione del B.S

Il livello politico

La plenaria
(**principali livelli interni all'ente e può coinvolgere soggetti esterni**)

Esempio sulla modalità di redazione del B.S

Il gruppo Bilancio Sociale	
I gruppi specifici di lavoro	
L'ufficio comunicazione	

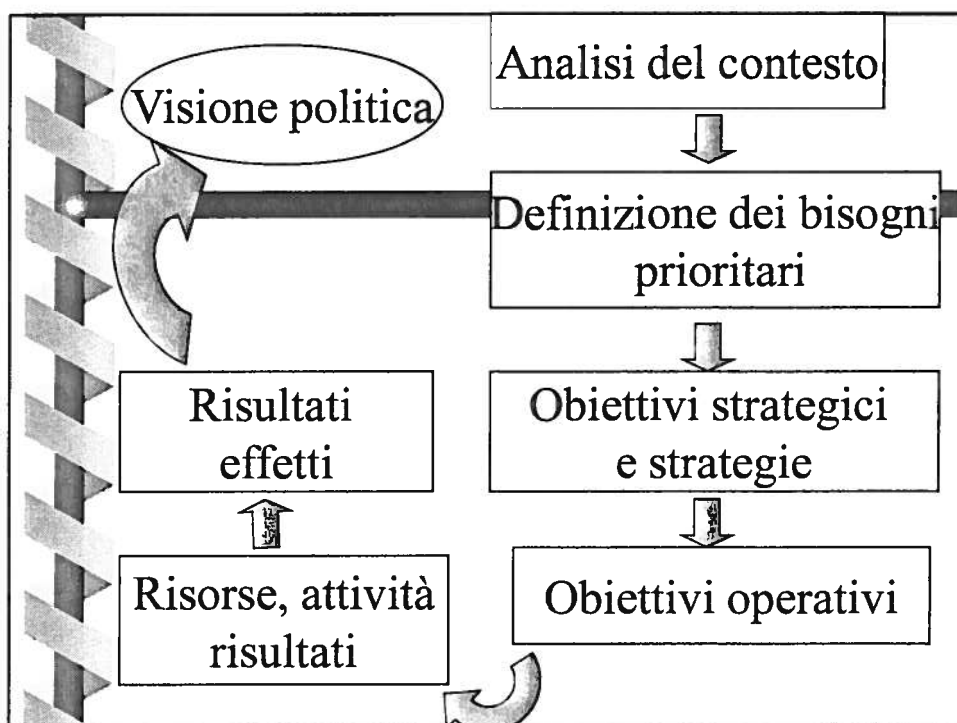
La fase preparatoria

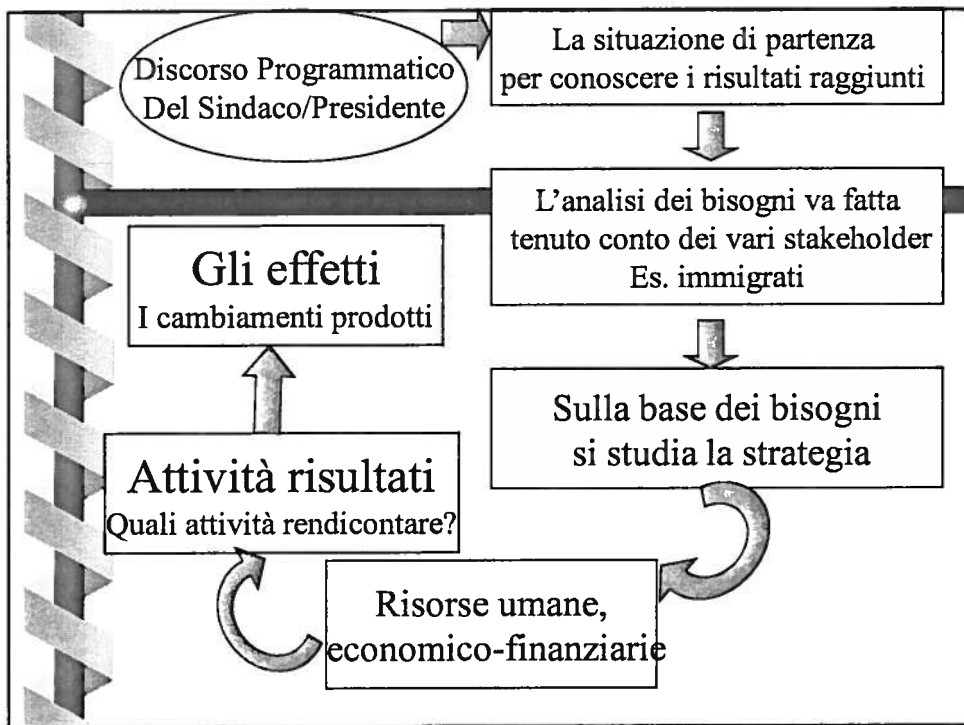
- **Perché il Bilancio Sociale**
- **Per chi viene redatto il B.S.**
- **Qual'è l'oggetto della rendicontazione**
- **Da quali documenti si parte**
- **Come strutturarlo: per settori, per stakeholder, per ambito d'intervento ecc..**

La fase di elaborazione

- **La visione politica**
- **L'analisi del contesto**
- **La definizione dei bisogni prioritari**
- **Gli obiettivi strategici**
- **Le strategie**
- **Gli obiettivi operativi**
- **Gli interventi e servizi**
- **I risultati e gli effetti**

SCHEMA





La fase di redazione e comunicazione

- **Comunicazione interna**
- **Comunicazione esterna**
- **Miglioramento continuo**