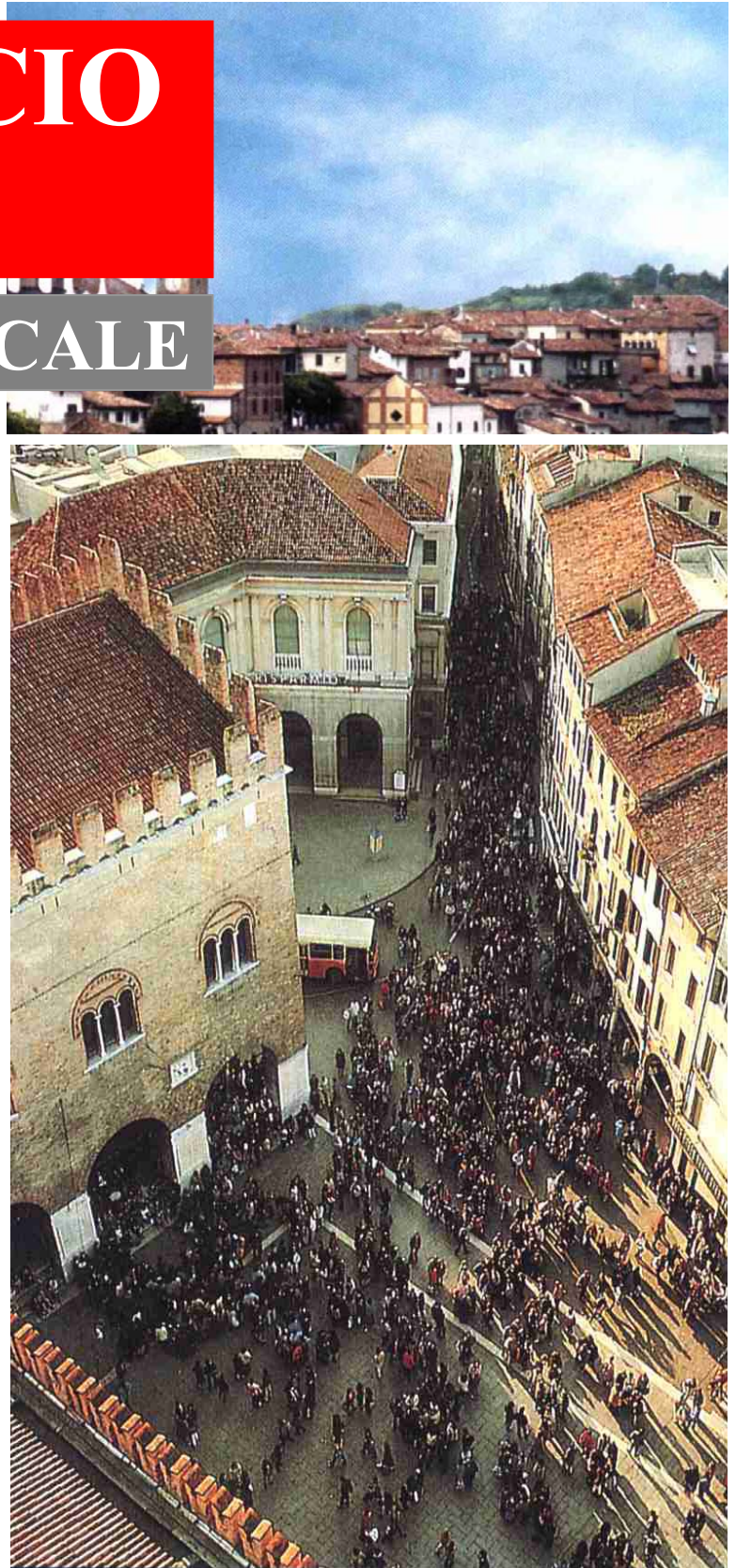


IL BILANCIO SOCIALE

DELL'ENTE LOCALE

**LA COMUNICAZIONE
STRATEGICA,
SOCIALE
ECONOMICA-FINANZIARIA
COME
LEVA DEL CAMBIAMENTO.**

**IL BILANCIO SOCIALE
COME
RENDICONTO GLOBALE,
CHIARO E TRASPARENTE PER
EVIDENZIARE
LE RICADUTE SOCIALI
DELL'OPERATO
DELL'AMMINISTRAZIONE
IN TERMINI DI OBIETTIVI E
RISULTATI.
UNA SORTA DI CONTRATTO PER
OFFRIRE ELEMENTI DI
CONTROLLO
A TUTTI I SOGGETTI
CON CUI L'ENTE LOCALE
SI RAPPORTA.**



1. INTRODUZIONE

- 1.1 Sono trascorsi oramai quattordici anni da quando è stata emanata la legge 142/90 (Ordinamento degli Enti Locali) e la legge 241/90 (Procedimento amministrativo e diritto di accesso) che hanno introdotto modelli organizzativi nuovi per **migliorare la qualità dei servizi** coniugando gli elementi di “trasparenza” e “buon andamento” richiamati dall’art. 97 della Costituzione e oggi interpretabili con i concetti di **efficacia, efficienza ed economicità**.
- 1.2 Infatti bisogna partire dalla legge 142/90 per poter parlare di regolamenti nell’Ente Locale e per poter rilevare la riaffermazione del principio di separazione tra politica e gestione e la logica dei risultati che tendono a realizzare i principi costituzionali dell’art. 97 nell’ambito di implicazioni economiche-aziendali per l’Ente Locale. Operativamente si impone agli Enti Locali la **progettazione di una nuova organizzazione** che tenga conto di quanto stabilito dalle Leggi e dai decreti legislativi.
- 1.3 Si sta sviluppando sempre di più l’idea di un nuovo modo di fare pubblica amministrazione attuando il **Sistema di Gestione dell’Ente Locale** per garantire la massima soddisfazione del cittadino e contemporaneamente utilizzare il sistema come strumento di miglioramento continuo nell’erogazione dei servizi.
- 1.4 Questa ha cambiato il rapporto tra amministratori e cittadini con l’**introduzione del concetto di “accountability” (rendere conto)** che ha risaltato maggiormente le responsabilità degli amministratori nei confronti degli amministrati (cittadini).
- 1.5 In quest’ottica il documento contabile per eccellenza che esprime gli indirizzi programmatici della Giunta e contemporaneamente concretizza il patto elettorale stipulato con i cittadini è sicuramente il **bilancio di previsione. Ma questo documento con i suoi titoli, capitoli impegni di spesa, allegati non è di facile lettura per i cittadini** (e spesso anche per i rappresentanti eletti).
- 1.6 Per questo motivo le Amministrazioni nel corso di questi anni **hanno tentato di tradurre e di spiegare con chiarezza la documentazione contabile utilizzando varie forme di comunicazione (TAB. 1)** e tra queste sicuramente il Bilancio Sociale come modo nuovo di rendere conto ai cittadini dell’operato dell’Ente Locale.

TAB. 1

LA COMUNICAZIONE ECONOMICA-FINANZIARIA DELL'ENTE LOCALE

IL BILANCIO DI PREVISIONE

Il Bilancio di Previsione è il documento contabile che riporta ciò che l'Ente intende fare in termini di grandezze quantitativo-monetarie, collegandosi ai risultati della gestione conseguiti nell'esercizio precedente. Pertanto, costituisce un momento essenziale del processo di pianificazione, anche se la particolare natura tecnico-contabile può non renderne agevole la lettura ai non addetti ai lavori.

IL BILANCIO DI MANDATO

Il Bilancio di Mandato rappresenta gli elementi necessari per definire, all'inizio della legislatura, obiettivi, strumenti, programmi e progetti da realizzare, la situazione finanziaria dell'ente, la situazione patrimoniale, le dotazioni organiche della gestione e lo stato di attuazione dei servizi nonché ogni altra possibile indicazione relativa agli sviluppi che, nel piano programmatico, sono indicati.

IL BILANCIO SOCIALE

Il Bilancio Sociale è lo strumento che permette di leggere le cifre del bilancio contabile secondo il punto di vista dei cittadini e quindi di misurare i benefici e vantaggi acquisiti dai gruppi sociali portatori di interesse (utenti dei servizi, istituzioni, dipendenti dell'Ente fornitori, rappresentanti delle collettività)

IL BILANCIO AMBIENTALE

Il Bilancio Ambientale risponde alle esigenze di reporting annuale di una Amministrazione relativamente all'aspetto ambientale, attraverso l'uso di indicatori e può contribuire alla definizione del Bilancio Sociale e/o a quello di Mandato. Gli ambiti di competenza sono relativi allo sviluppo urbano, alla mobilità sostenibile, al verde pubblico privato e sistemi naturali, ai rifiuti, alle risorse idriche, all'energia e ad altri piani e attività di gestione ambientale.

IL BILANCIO PARTECIPATO

Il Bilancio Partecipato è lo strumento che programma quote di bilancio in base alle richieste dei cittadini. Attraverso il bilancio partecipato i cittadini diventano protagonisti proponendo e creando politiche pubbliche e decisioni di governo rilevanti per il futuro della città in cui vivono.

- 1.7 **La comunicazione del sistema contabile e di bilancio** rappresenta per l'Ente Locale **un'occasione sistematica di generazione e mantenimento del consenso**. Diventa elemento fondamentale per **soddisfare il legittimo diritto dei cittadini** ad un dialogo efficace e trasparente **orientato alla costruzione del capitale immagine e relazionale dell'Ente Locale**.
La comunicazione pubblica cessa di essere un segmento aggiuntivo e residuale dell'azione delle amministrazioni pubbliche e ne diviene parte integrante.
- 1.8 **Uno sviluppo organico della comunicazione** nelle sue diverse dimensioni, strategica, sociale ed **economica-finanziaria**, influisce positivamente sulle visibilità e sull'immagine dell'Ente Locale, e **contribuisce a creare la "public reputation" in termini di credibilità, trasparenza e fiducia**.

2. CHE COSA E' IL BILANCIO SOCIALE

- 2.1 **Il Bilancio Sociale deriva il suo nome dal senso "sociale" di ogni bilancio, cioè dai risvolti che esso ha sulla vita della collettività**. E' lo strumento che permette di leggere le cifre secondo il punto di vista dei cittadini con linguaggi diversi da quelli del calcolo e della misurabilità.
- 2.2 **E' quindi un mezzo di comunicazione chiaro delle attività svolte e dai risultati conseguiti dall'Ente Locale che mette al centro della propria attenzione i cittadini portatori non solo di interessi ma anche di bisogni, attese, desideri e sogni**.
- 2.3 **Il Bilancio Sociale è uno strumento di creazione di valore pubblico** da parte dell'Ente Locale per la propria comunità. Attraverso la sua predisposizione si vogliono dare risposte ad una serie di domande come ad esempio:
- I programmi finanziati sono stati utili ai cittadini?
 - Hanno migliorato la qualità di vita della categoria sociale che ne ha beneficiato?
 - Hanno contribuito a "creare valore" nel tessuto sociale ed economico del territorio?

- 2.4 **Il Bilancio Sociale è il risultato di un progetto culturale orientato a coinvolgere tutta la struttura dell'Ente Locale compreso il vertice politico.** Quindi può operare per ridurre quell'aspetto di divisione tra la struttura tecnica (che a volte produce eccessive informazioni per dimostrare di fare bene il proprio mestiere) e il livello politico (che a volte non è in grado di misurarsi con criteri di efficacia e di valutazione degli effetti delle proprie politiche). Ciò induce l'integrazione e l'approccio intersettoriale poiché la lettura delle azioni e degli effetti è collegata agli impegni assunti e a quelli pattuiti con i cittadini.

3. SCHEMA DEL BILANCIO SOCIALE

- 3.1 Le regole per la redazione del Bilancio Sociale di un Ente Locale non sono fissate da leggi.
I criteri riconosciuti dall'Istituto Europeo per il Bilancio Sociale (IBS) per valutare la qualità di un Bilancio sono costituiti da:
- completezza delle informazioni contenute
 - confronto dei dati con quelli degli anni precedenti
 - verificabilità degli stessi da parte degli enti esterni
 - regolarità o periodicità con cui viene redatto
 - utilizzazione effettiva del Bilancio Sociale quale strumento di gestione.
- 3.2 Il Bilancio Sociale si articola in tre fasi a ciascuna delle quali afferiscono determinati contenuti; **identità dell'Ente Locale, organizzazione, modalità di coinvolgimento dei gruppi sociali/portatori di interesse e aree di rendicontazione** (TAB. 2).
- 3.3 Il Bilancio Sociale è costituito da interrelazioni che investono il tessuto socio-economico di riferimento e che quindi dovrà essere analizzato per permettere di avere un quadro chiaro del contesto in cui opera l'Ente Locale.
- 3.4 I risultati avranno riflessi sull'efficacia ed efficienza amministrativa, sulla creazione di un ambiente favorevole allo sviluppo, sulla conoscenza del territorio e delle sue opportunità (marketing territoriale), sulla risposta alle attese dei cittadini e delle altre parti interessate.

TAB. 2

SCHEMA DEL BILANCIO SOCIALE

IDENTITA' DELL'ENTE LOCALE	
<ul style="list-style-type: none"> • Assetto istituzionale • Storia ed evoluzione • Missione • Visione 	<p>Questa fase deve essere descritta partendo dal disegno strategico della Amministrazione, dalla definizione della missione e quindi dalla visione, dagli obiettivi programmatici, dalle risorse disponibili, ecc.</p> <p>Devono essere inoltre individuati gli indicatori necessari a valutare l'efficacia e l'efficienza delle attività svolte.</p>
ORGANIZZAZIONE	
<ul style="list-style-type: none"> • Caratteristiche e composizione delle risorse umane a disposizione dell'Ente Locale • L'amministrazione ed il controllo 	<p>Questa fase descrive l'organizzazione dell'Ente Locale sia per quanto riguarda il livello politico che la struttura tecnica.</p> <p>Le risorse umane (o meglio il capitale umano) dell'Ente rappresentano un elemento insostituibile per la gestione del sistema.</p> <p>Inoltre riporta le modalità di gestione economica-finanziaria e gli strumenti di controllo utilizzati.</p>
GRUPPI SOCIALI PORTATORI D'INTERESSE E AREE DI RENDICONTAZIONE	
<ul style="list-style-type: none"> • Partecipano alla determinazione dell'Ente Locale o possono orientarle • Determinano le scelte dell'Ente Locale e ne sono coinvolti nelle aree: <ul style="list-style-type: none"> - Territorio - Ambiente - Cultura e tempo libero - Economia ed occupazione - Servizi pubblici a domanda individuale - Servizi socio assistenziali - 	<p>In questa fase vengono inizialmente descritte le caratteristiche e le dinamiche dei rapporti tra l'Ente Locale e gli utenti dei servizi nonché i risultati ottenuti in relazione alla missione e alla visione.</p> <p>Quindi vengono descritti gli investimenti attuati nelle singole aree, le risorse impiegate, le modalità di rilevazione dell'andamento della gestione (attraverso opportuni indicatori) e le azioni di miglioramento.</p> <p>Descrive inoltre l'effetto che l'attività dell'Ente Locale ha prodotto sul tessuto sociale ed economico del territorio.</p> <p>Vengono inoltre indicate le azioni di miglioramento con proposte di interventi di riprogettazione degli assetti organizzativi e gestionali, più rispondenti alla "missione" dell'Amministrazione Locale.</p>

4. **METODOLOGIA PER LA REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE**

- 4.1 Il bilancio sociale viene redatto con **l'intenzione da parte dell'Amministrazione di mostrare i risultati ottenuti ai cittadini e ai portatori di interesse**. Per questo **deve descrivere i risultati in bilancio qualitativamente piuttosto che quantitativamente** e deve analizzare la distribuzione della spesa tra le categorie di cittadini e la collettività e come ha creato valore al territorio di riferimento. Per questo motivo **il flusso operativo sarà il seguente**:
- 4.1.1 **Incontro con la Direzione politica e tecnica** per raccogliere le informazioni e i dati necessari alla progettazione preliminare del bilancio sociale.
 - 4.1.2 **Presentazione dello schema operativo e della pianificazione temporale** per la documentazione del bilancio sociale e **costituzione di un gruppo di lavoro**.
 - 4.1.3 **Riunioni di lavoro periodici** con i Responsabili dell'Ente Locale per rilevare i fatti salienti del bilancio ufficiale e coglierne i fenomeni, e le strategie che sottendono alle cifre riportate in bilancio.
 - 4.1.4 **Definizione degli indicatori** per valutare l'efficacia e l'efficienza dei servizi, la qualità dei servizi e la coerenza tra risultati e attese.
 - 4.1.5 **Presentazione delle bozze di ogni singolo capitolo** del bilancio sociale per l'approvazione da parte del gruppo di lavoro.
 - 4.1.6 **Incontro con la Direzione politica e tecnica** per l'esame della bozza del bilancio sociale con relativa revisione.
 - 4.1.7 **Definizione degli strumenti di comunicazione del bilancio sociale**.
- 4.2 **L'intervento dei consulenti del Gruppo 2G Management Consulting è volto ad elaborare il bilancio sociale insieme alla Direzione politica e tecnica dell'Ente Locale, non sostituendosi ad essa.**