



4. Le Università

La rendicontazione sociale

Modelli Aziendali per le Amministrazioni Pubbliche

a.a. 2009-2010

La comunicazione sociale nelle AP₁

Dall'emanazione della L. 241/1990, è stato un susseguirsi di interventi normativi tesi ad introdurre nel diritto amministrativo principi completamente nuovi, tutti riconducibili al diritto di ascolto e di partecipazione riconosciuto ai cittadini

La comunicazione istituzionale nelle AP dà attuazione ai principi di **trasparenza** e **pubblicità** delle azioni amministrative; può essere:

- **giuridico-formale** → finalizzata ad esternare le attività e le funzioni, ad applicare norme nonché a regolare giuridicamente i rapporti fra i soggetti membri dell'ordinamento
- **di servizio** → orientata ad informare gli utenti sulle modalità di funzionamento degli uffici e sull'applicazione delle norme
- **d'immagine** → indirizzata a far conoscere l'orientamento operativo e l'identità delle AP
- **sociale** →

La comunicazione sociale nelle AP₂

In particolare, sono stati introdotti due obiettivi di fondo:

- partecipazione
- trasparenza



L'innovativo approccio dell'AP all'assolvimento del proprio ruolo nei confronti dei cittadini si fonda su:

- comunicazione
- consultazione degli *stakeholder*
- attenzione alla soddisfazione dell'utenza



La comunicazione pubblica viene intesa come un indicatore della qualità dei rapporti fra amministrati e amministratori

La comunicazione sociale nelle AP₃

I principali strumenti di rendicontazione sociale sono:

- *bilancio sociale*
 - è il documento di rendicontazione sociale più diffuso in ambito sia pubblico sia privato
 - avrebbe l'ambizione di comunicare e di legittimare risultati e scelte compiute dall'AP, in termini di valore sociale generato
- *bilancio di mandato*
 - è un documento che “rilegge” e rende conto delle attività e dei risultati raggiunti da un'AP con riferimento a tutto l'arco del mandato politico
 - il suo contenuto si concentra sul merito delle politiche adottate e dei risultati socialmente rilevanti raggiunti dalle stesse
- *bilancio ambientale*
 - è un rendiconto politico-istituzionale in materia ambientale
 - persegue l'obiettivo di rendere socialmente responsabile l'AP sul tema della qualità dell'ambiente

La comunicazione sociale nelle AP₄

- *bilancio di sostenibilità*
 - costituisce una forma di comunicazione completa che comprende tutte le dimensioni del concetto di sostenibilità
 - **Ambientale** → capacità di mantenere la qualità e la riproducibilità delle risorse naturali
 - **Sociale** → capacità di garantire condizioni di benessere e opportunità di crescita nel rispetto dei diritti umani e del lavoro
 - **Economica** → capacità di generare reddito, profitto e lavoro

- *bilancio di genere*
 - si fonda sul presupposto che politiche pubbliche non sono neutre nei confronti del genere
 - è uno strumento utile per valutare l'impatto delle decisioni in merito alle condizioni di vita dei due generi
 - vuole verificare se alcune politiche, considerate neutrali, provochino, invece, effetti diversi sulla condizione economica e sociale tra la popolazione femminile e maschile

La comunicazione sociale nelle Università

- Anche per le Università, i documenti di rendicontazione sociale possono divenire validi strumenti strategici per realizzare un'efficace politica di comunicazione
- In attesa di interventi normativi, alcune organizzazioni ed associazioni hanno raccomandato *standard* per la redazione di documenti di rendicontazione sociale
 - gli *standard* o principi di redazioni sono guide operative per la costruzione di documenti aventi requisiti di qualità informativa
- Fra tali organizzazioni, il **GBS** [Gruppo di studio sul Bilancio Sociale] è sicuramente la più importante:
 - è un'Associazione nata nel 1997
 - è composta da Università ed Enti di ricerca, Ordini professionali e Società di revisione
 - ha predisposto un modello di bilancio sociale “generico” per le AP
 - ha dato mandato un apposito *team* di esperti di redigere uno specifico documento per la rendicontazione sociale nelle Università alla luce delle esperienze maturate negli ultimi anni in alcune sedi

Il modello GBS₁

Il modello di rendicontazione sociale proposto dal Documento GBS si riferisce sia alle Università pubbliche sia a quelle private

È contenuto nel Documento n. 7 «La Rendicontazione Sociale nelle Università» ed è stato ultimato nei primi mesi del 2008

Il *team* che l'ha realizzato, coordinato dalla Prof.ssa Zuccardi, è composto da altri 14 docenti di varie Università nonché da 2 esperti esterni al sistema universitario

Il modello elaborato è stato approvato dal GBS che lo ha inserito nei suoi documenti di rendicontazione sociale

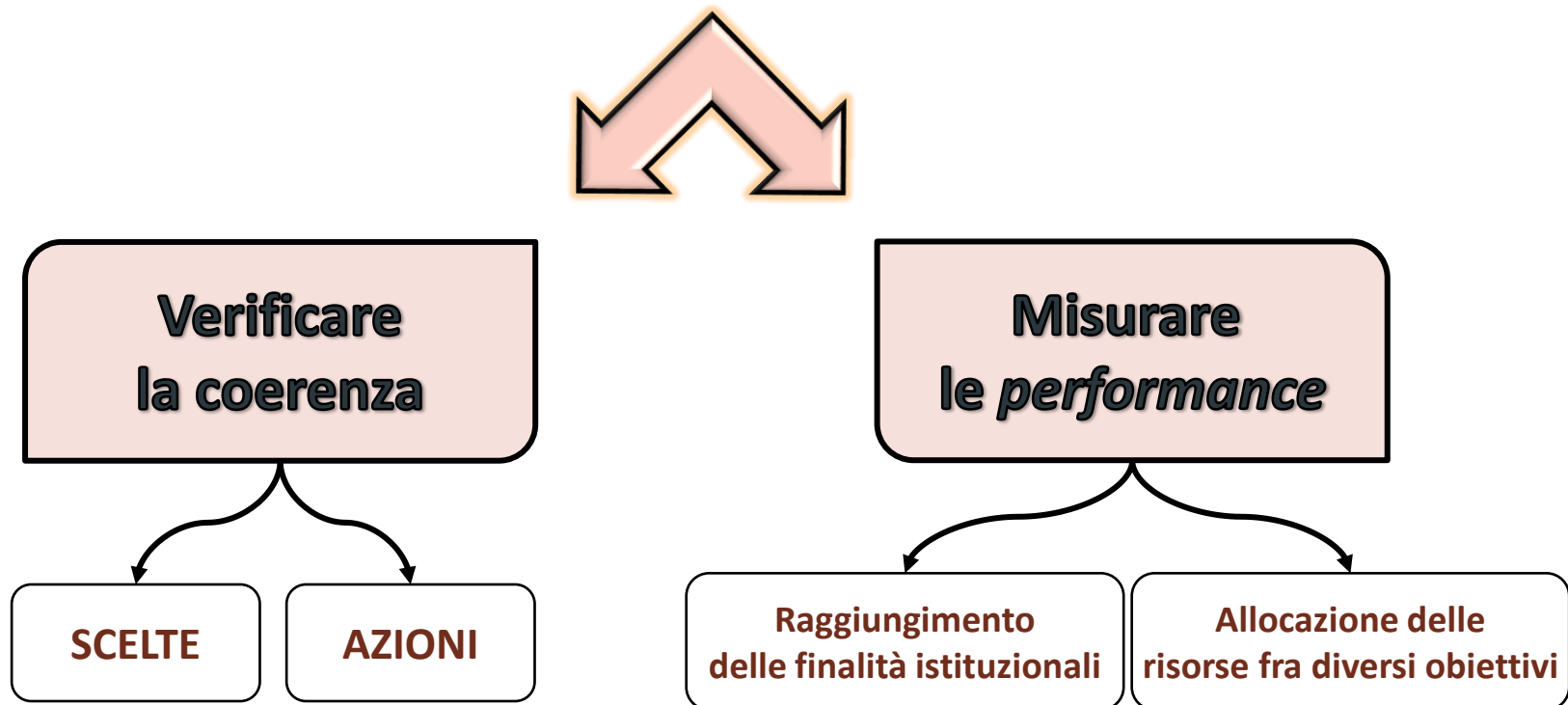
Una rappresentanza del *team* lo ha reso noto alla comunità scientifica nel corso di un Convegno patrocinato dal GBS stesso, tenutosi a Genova il 13 novembre 2008

Il modello GBS₂

- Il modello è stato realizzato con l'intento di fornire uno strumento specifico per gli Atenei, in considerazione delle loro particolarità
- Tra i vari documenti di comunicazione sociale, il Gruppo di lavoro ha scelto il bilancio sociale, strutturato in tre sezioni:
 1. *Identità aziendale*
 2. *Riclassificazione dei dati contabili*
 3. *Relazione di sociale*
- Obiettivi del Bilancio sociale:
 - promuove il processo di comunicazione tra l'Università ed i suoi principali *stakeholder*
 - intende fornire un quadro complessivo delle attività e svolte
 - si propone come strumento per supportare i processi decisionali ai diversi livelli di responsabilità grazie ad un sistema organico di indicatori quantitativi e qualitativi
 - esplicita gli obiettivi di miglioramento e innovazione che l'Università si impegna a perseguire nel tempo

Il modello GBS₃

Il modello è stato, dunque, realizzato con l'intento di fornire uno strumento valido per conoscere, interpretare e rappresentare l'attività svolta dalle Università affinché essa possa essere correttamente comunicata alle diverse categorie di *stakeholder*



La struttura del modello GBS₁

1. Identità aziendale

- *mission*
- scenario e contesto di riferimento
- sistema di governance ed assetto organizzativo
- ambiti di intervento
- strategie e politiche

2. Riclassificazione dei dati contabili

- analisi della struttura delle entrate
- analisi della struttura della spesa

3. Relazione sociale

- sistema di indicatori rappresentati entro una matrice *stakeholder / attività*

L'identità aziendale ₁

Mission

- La missione è definita dalle finalità istituzionali, dai valori di riferimento nonché dalle relazioni con gli stakeholder individuati nelle seguenti categorie:
 - studenti
 - personale docente
 - personale tecnico-amministrativo
 - soggetti economico-sociali – pubblici e privati – rilevanti per l'occupazione ed in generale per lo sviluppo del territorio
 - comunità scientifica nazionale/internazionale
 - fornitori
 - finanziatori o donatori
 - proprietà (specificata nella governance)
 - regolatori del sistema (es. Stato, Ministeri, Agenzie, ...)

L'identità aziendale 2

Scenario e contesto di riferimento

- Profilo storico evolutivo dell'istituzione
- Quadro normativo ed istituzionale di riferimento
- Contesto sociale e territoriale
- Eventuali vincoli che possono gravare, modificare ed influenzare nel futuro la *mission*, le strategie e le politiche aziendali

Sistema di *governance* e assetto organizzativo

- *Corporate governance* → Organi centrali di Ateneo:
 - Rettore
 - Senato Accademico
 - Consiglio di Amministrazione
 - ...
- *Governance* → Organi periferici
 - Facoltà
 - Dipartimenti
 - Scuole di dottorato
 - Consigli di CdS

L'identità aziendale ₃

Ambiti di intervento

- Aree di ricerca che qualificano l'Università
- Offerta formativa nei diversi livelli
- Servizi di supporto a studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo (mense, alloggi, laboratori di informatica, borse di studio, biblioteche, orientamento e *placement*, relazioni internazionali, ...)

Strategie e politiche

- Modalità con le quali l'Università si pone rispetto agli elementi competitivi dell'ambiente di riferimento
- Progetti che si intende realizzare per promuovere l'approfondimento, la ricerca e il confronto di idee e di culture
 - Tali informazioni devono trovare un riscontro nei documenti programmatici e di rendicontazione approvati dagli organi di governo dell'Università

La riclassificazione dei dati contabili₁

Analisi della struttura delle entrate

- È finalizzata principalmente a verificare la capacità di attrarre fonti autonome di finanziamento
- Si avvale dei dati rappresentati nel Rendiconto Finanziario
- A tal fine, le Università devono far riferimento alla classificazione utilizzata dal Sistema Informativo delle Operazioni degli Enti Pubblici (SIOPE)

ENTRATE	AMMONTARE	INCIDENZA % SUL TOTALE
Entrate da trasferimenti correnti e per investimenti da Stato e da altri soggetti (FFO, programmi di ricerca, ecc.)		
Entrate proprie (tasse e contributi, attività convenzionate, attività commerciale, entrate patrimoniali)		
Altre entrate correnti		
Entrate per alienazioni di beni patrimoniali e partite finanziarie (alienazioni, riscossioni crediti, ecc.)		
Entrate da accensione prestiti		

La riclassificazione dei dati contabili₂

Analisi della struttura della spesa

- È finalizzata ad interpretare le politiche dell'Ateneo nei confronti dei propri *stakeholder* attuali e futuri
 - **Spesa in conto esercizio:**
 - per natura della spesa;
 - per destinazione della spesa (*stakeholder* e tipologia di attività)
 - **Spesa in conto capitale**

SPESE	AMMONTARE	INCIDENZA % SUL TOTALE
Risorse umane (personale a tempo determinato ed indeterminato, contributi a carico dell'ente, ...)		
Risorse per il funzionamento (spese per attività istituzionale, acquisizione beni di consumo e servizi, utenze e canoni, manutenzione e gestione strutture, utilizzo beni di terzi)		
Interventi a favore degli studenti (borse di studio, ecc.)		
Oneri finanziari e tributari		
Altre spese correnti		
Trasferimenti (correnti e per investimenti)		
Acquisizione beni durevoli e partite finanziarie (beni immobili e diritti reali, interventi edilizi, beni mobili, attrezzature tecnico-scientifiche, titoli e partecipazioni, ...)		
Rimborso di prestiti		

La riclassificazione dei dati contabili₃

Integra la Tabella di riclassificazione dei dati contabili, riferita alle entrate ed alle spese, un Prospetto informativo sul patrimonio:

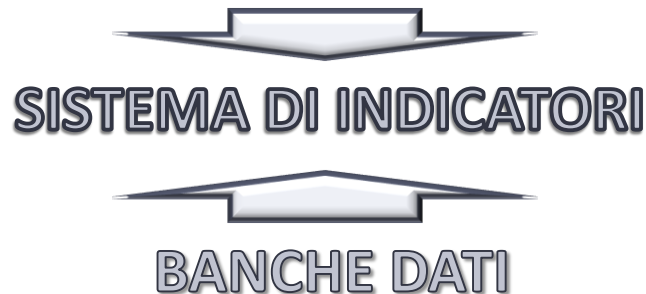
- Tale Prospetto fornisce sintetiche informazioni su:
 - consistenza del patrimonio
 - più significativi elementi attivi e passivi del patrimonio
(particolarmente utile per quelle Università pubbliche che non hanno ancora adottato un sistema di contabilità economico-patrimoniale)

La relazione sociale₁

La relazione sociale conclude il Bilancio sociale e ne costituisce la parte più utile e significativa per le diverse categorie di *stakeholder* ai quali è destinata

La sua funzione consiste nel permettere agli *stakeholder* di valutare le performance dell'Università

I risultati raggiunti nelle diverse aree di intervento dell'Università devono essere presentati in modo da facilitare la comparazione con gli obiettivi definiti nella programmazione



- **Bilanci**
 - Bilancio di previsione annuale e pluriennale nonché il Rendiconto
- **Documenti interni di *reporting***
 - Relazioni dei NdV, rilevazioni ministeriali, report dei sistemi di controllo interno

La relazione sociale₂

La scelta degli indicatori deve rispondere principalmente ai seguenti requisiti:

- reperibilità delle informazioni in base alle quali è costruito l'indicatore
- significatività informativa dell'indicatore rispetto alla realtà osservata
- affidabilità e verificabilità dei dati che determinano l'indicatore
- chiarezza ed immediatezza espressiva dell'indicatore
- possibilità di comparare l'indicatore nella sua evoluzione temporale nonché con altre realtà osservate

Gli indicatori adottati possono avere dimensione:

- **monetaria**
(ad es., spese per interventi a favore degli studenti / n. studenti iscritti)
- **non monetaria**
(ad es., n. docenti dedicati ad un CdS / n. studenti iscritti allo stesso CdS)

La relazione sociale₃

Al fine di consentire ad ogni categoria di *stakeholder* di valutare i risultati raggiunti, nelle diverse aree di attività dell'Università, in relazione agli obiettivi definiti nella programmazione, gli indicatori sono organizzati entro una matrice *stakeholder/attività* che permette la loro classificazione sia in ordine a:

- alla categoria di *stakeholder*
- alla macro-area di attività svolta

	FORMAZIONE	RICERCA	SERVIZI
Studenti	*	*	*
Personale Docente	*	*	*
Comunità Scientifica nazionale ed internazionale	*	*	*
Personale ATA	*	*	*
Sistema Sociale e produttivo	*	*	*

Esempi di indicatori – UNIVR₁

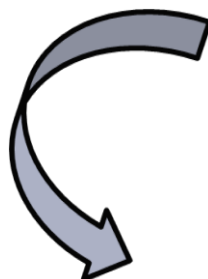
INDICATORI MONETARI

Gli *indicatori di attrattività* mettono in risalto la capacità dell'Ateneo di attrarre a sé risorse finanziarie coinvolgendo il territorio nella realizzazione di progetti o nello svolgimento di specifiche attività

Entrate finalizzate derivanti da attività convenzionate

[E₁]

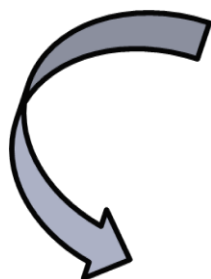
Totale entrate (escluse le partite di giro)



	Numero studenti Iscritti a.a. 2005/06	Totale entrate (al netto partite di giro)	Entrate finalizzate derivanti da attività convenzionate	E ₁
TRIESTE	19.377	210.930.124	3.097.928	1,47%
SIENA	19.824	311.433.725	4.663.420	1,50%
PAVIA	21.369	330.379.448	10.564.846	3,20%
VERONA	21.902	257.098.289	27.344.831	10,64%
PARMA	27.321	302.921.992	27.116.957	8,95%
MILANO Bicocca	27.640	288.404.119	5.200.728	1,80%
NAPOLI II Università	27.668	347.993.584	4.643.853	1,33%

Esempi di indicatori – UNIVR₂

INDICATORI MONETARI



Entrate finalizzate derivanti da attività convenzionate

[E₂]

Totale entrate proprie

	<i>Numero studenti iscritti a.a. 2005/06</i>	Totale entrate proprie	Entrate finalizzate derivanti da attività convenzionate	E₂
TRIESTE	19.377	30.100.314	3.097.928	10,29%
SIENA	19.824	39.206.193	4.663.420	11,89%
PAVIA	21.369	49.235.160	10.564.846	21,46%
VERONA	21.902	53.274.975	27.344.831	51,33%
PARMA	27.321	64.799.383	27.116.957	41,85%
MILANO Bicocca	27.640	41.995.428	5.200.728	12,38%
NAPOLI II Università	27.668	31.653.770	4.643.853	14,67%

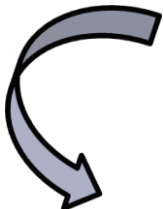
Esempi di indicatori – UNIVR₃

INDICATORI MONETARI

Gli *indicatori esprimenti le politiche di sviluppo edilizio* mettono in risalto la capacità dell'Ateneo di realizzare strutture idonee allo svolgimento dell'attività istituzionale

Spese per programmi di sviluppo edilizio [S₁]


Totale spese (escluse le partite di giro)



Università degli Studi di Verona			
	Totale spese (al netto partite di giro)	Spese per programmi di sviluppo edilizi	S ₁
2007	186.090.801	10.952.343	5,89%
2006	155.667.639	2.620.198	1,68%

Spese per programmi di sviluppo edilizio [S₂]

Totale spese in c/capitale



Università degli Studi di Verona			
	Totale spese in c/capitale	Spese per programmi di sviluppo edilizio	S ₂
2007	23.492.269	10.952.343	46,62%
2006	12.066.243	2.620.198	21,72%

Esempi di indicatori – UNIVR₄


INDICATORI NON MONETARI

Gli indicatori non monetari possono dimostrarsi particolarmente utili e significativi per apprezzare la qualità dei servizi offerti, quale, ad esempio, il servizio bibliotecario.

Numero totale dei posti di lettura e di consultazione

[B₁]

Numero totale degli studenti iscritti



Università degli Studi di Verona			
	Numero totale di studenti iscritti	Numero totale di posti di lettura	B ₁
2007	19.025	1.729	0,090
2006	16.537	1.593	0,096

Numero totale dei volumi disponibili

[B₂]

Numero totale degli studenti iscritti



Università degli Studi di Verona			
	Numero totale di studenti iscritti	Numero totale di volumi disponibili	B ₂
2007	19.025	480.280	25,24
2006	16.537	460.550	27,85

Conclusioni

- La parte conclusiva della Relazione Sociale riporta i giudizi espressi dagli *stakeholder* sull'attività dell'Ateneo nonché le dichiarazioni della *governance* in merito a due dimensioni:
 - il miglioramento degli effetti dell'attività
 - il miglioramento dello stesso processo di rendicontazione sociale.

