



REGIONE CALABRIA
GIUNTA REGIONALE

Deliberazione n. 439 della seduta del 27/10/2015.

Oggetto: Approvazione "Linee di indirizzo per la predisposizione del bilancio sociale della Regione Calabria"

Presidente o Assessore/i Proponente/i: Assessore al Bilancio

Relatore (se diverso dal proponente): _____

Dirigente/i Generale/i: IL DIRIGENTE GENERALE REGGENTE

Alla trattazione dell'argomento in oggetto partecipano: (Dott. Filippo De Cello)

| | | Giunta | Presente | Assente |
|---|------------------------|-----------------|----------|---------|
| 1 | Gerardo Mario OLIVERIO | Presidente | X | |
| 2 | Antonio VISCOMI | Vice Presidente | X | |
| 3 | Carmela BARBALACE | Componente | X | |
| 4 | Roberto MUSMANNO | Componente | X | |
| 5 | Antonietta RIZZO | Componente | | X |
| 6 | Federica ROCCISANO | Componente | | X |
| 7 | Francesco ROSSI | Componente | X | |
| 8 | Francesco RUSSO | Componente | | X |

Assiste il Segretario Generale della Giunta Regionale.

La delibera si compone di n. 4 pagine compreso il frontespizio e di n. 1 allegati.

Il dirigente di Settore

IL DIRIGENTE
Dott. Michele Stefanizzi

Si attesta che il provvedimento non comporta nuovi o maggiori oneri a carico del bilancio annuale e/o pluriennale della Regione

Il Dirigente Generale del Dipartimento del Bilancio

IL DIRIGENTE GENERALE REGGENTE

(Dott. Filippo De Cello)

LA GIUNTA REGIONALE

Premesso che

- il Decreto legislativo 150 del 27.10.2009 recante *"Attuazione della Legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni"* richiama la rendicontazione dei risultati come passaggio fondamentale della gestione della *performance* e richiede alle Pubbliche Amministrazioni una *"Relazione sulla performance"* annuale contenente *"risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse"*;
- l'art. 3 comma 4 del suddetto Decreto legislativo demanda alle *amministrazioni pubbliche* l'adozione di *"metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa secondo criteri strettamente connessi al **soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi**"* includendo, negli ambiti di misurazione della performance organizzativa anche *"lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle **relazioni con i cittadini**, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione"* e *"il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità"*;
- il medesimo Decreto legislativo, all'art. 10, comma 1, lettera b), stabilisce infine che la relazione sulla performance evidenzi, a consuntivo, il bilancio di genere realizzato, affidando all'OIV il compito di verificare *"i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità"*;
- la legge regionale 3 febbraio 2012 n. 3, all'art. 8, comma 2, lettera d), include, negli ambiti di misurazione della performance organizzativa anche *"lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini"*, nonché, *"il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità"*;
- il regolamento regionale n.1/2014, attuativo della legge regionale 3 febbraio 2012 n. 3, stabilisce che la Regione adotti modalità e strumenti di comunicazione che garantiscano la massima trasparenza delle informazioni concernenti ogni fase del ciclo di gestione della performance;
- Il Decreto legislativo n. 33 del 14 marzo 2013 *"Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni"* risponde all'esigenza di assicurare la trasparenza intesa – secondo l'impostazione adottata a partire dal citato D.lgs. n. 150/2009 – come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire la conoscenza e il controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche, attraverso la pubblicazione delle informazioni sui siti istituzionali delle amministrazioni;
- tra le iniziative che le amministrazioni pubbliche, proprio in quest'ottica, stanno perseguendo, particolare rilevanza assume l'utilizzo di tecniche di rendicontazione sociale che rispondono alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori (cittadini, famiglie, imprese, associazioni, istituzioni pubbliche o private) e che consentono loro di comprendere e valutare gli effetti della complessa azione amministrativa;
- il programma di governo approvato dal Consiglio regionale nella seduta del 9 febbraio 2015 prevede espressamente, tra le azioni strategiche del governo regionale, il bilancio sociale e - al fine di *"incoraggiare una valutazione della spesa (...) funzionale alla prospettiva dell'uguaglianza tra uomini e donne in tutte le fasi e a tutti i livelli delle politiche pubbliche e da parte di tutti gli attori coinvolti nei processi decisionali e, quindi, ad una programmazione equa, efficiente e trasparente degli interventi rispetto alle pari opportunità"* - anche il Bilancio di Genere.

Tenuto conto che

- per perseguire l'esigenza di trasparenza dell'azione amministrativa intesa non solo come adempimento formale degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa ma come modalità dinamica di presentazione dei risultati conseguiti e di rendicontazione degli impegni assunti, occorre dotare l'ente di sistemi e metodologie di rappresentazione innovativi, che siano in linea con le esigenze dei diversi portatori di interesse;
- costituisce obiettivo strategico dell'Amministrazione per il triennio 2016-2018 il miglioramento del *"sistema di rendicontazione esterna, dell'ente regione e degli enti strumentali, attraverso la*

promozione e l'utilizzo anche di forme specializzate ed innovative di comunicazione verso i diversi portatori di interesse privilegiando il rapporto con i cittadini";

- il bilancio sociale e la sua articolazione in bilancio di genere e generazionale, costituisce una forma specializzata ed innovativa di rendicontazione nonché una risposta ai limiti informativi dei bilanci e dei consuntivi tradizionali - generati dalla contabilità tradizionale e dai sistemi di contabilità analitico-economica - in quanto strumento finalizzato ad informare in maniera chiara e intelligibile sull'attività svolta dall'Ente regione direttamente o attraverso i propri enti strumentali e gli enti locali destinatari di risorse che transitano dal bilancio regionale, in relazione ai risultati raggiunti in termini di effetti sociali, anche con riferimento alle politiche di genere e generazionali;
- il bilancio sociale, il quale rappresenta uno strumento volontario per le amministrazioni pubbliche, in quanto non reso obbligatorio da alcuna disposizione normativa, è uno strumento di gestione innovativo con il quale l'amministratore rende conto delle scelte, delle attività, dei risultati e dell'impiego di risorse in un dato periodo, in modo da consentire ai cittadini e ai diversi portatori di interesse (stakeholder) di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l'amministrazione interpreta e realizza la sua missione istituzionale e il suo mandato;
- al fine di incentivare la pratica della rendicontazione sociale e dare un quadro metodologico di riferimento, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha provveduto ad adottare una Direttiva in tema di Rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche contenente le Linee guida per la redazione del bilancio sociale specifiche per il settore pubblico (Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 63 del 16 marzo 2006.

Considerato che già con l'articolo 12 della Legge Regionale n. 15 del 13 giugno 2008 la Regione Calabria si impegnava a dotarsi di un bilancio sociale (insieme al Bilancio di genere e generazionale), specificando, in particolare;

- che la Giunta regionale, attraverso il Dipartimento Bilancio e Patrimonio, curi *"la redazione del bilancio sociale quale strumento di rendicontazione e trasparenza dell'operato dell'ente a beneficio della collettività. A tal fine per migliorare la partecipazione del cittadino e la comprensibilità e trasparenza del bilancio stesso, la Giunta predispose oltre al bilancio sociale di rendicontazione, anche il bilancio di genere e il bilancio generazionale"*;
- che la Giunta regionali curi *"la predisposizione di un programma per sperimentare il Bilancio di Genere della Regione che preveda la riclassificazione del bilancio dell'ente in chiave di genere, utilizzando specifici indicatori creati in base ai principi di equità, trasparenza, consapevolezza ed efficienza per verificare l'uguaglianza tra i generi delle politiche dell'ente"*;

Ritenuto di dover riavviare il processo finalizzato alla sperimentazione e alla redazione di un proprio documento di bilancio sociale che preveda come articolazione il bilancio generazionale e di genere.

Ritenuto, altresì, di dover preliminarmente approvare le linee generali, al fine di indirizzare le strutture preposte alla elaborazione e all'avvio di un progetto finalizzato a pervenire alla stesura, in via sperimentale, del bilancio sociale della Regione Calabria, che dovrà diventare una modalità stabile e ordinaria di rendicontazione complementare rispetto agli strumenti già previsti dal vigente ordinamento.

Atteso che, per le finalità suddette, risulta necessario definire gli elementi essenziali della struttura del bilancio sociale, sotto il profilo delle finalità e dei contenuti, ai quali dovrà attenersi il gruppo di lavoro interdipartimentale appositamente costituito con successivo provvedimento del Dirigente Generale del dipartimento Bilancio, tenendo conto delle "Linee guida per le amministrazioni pubbliche" per la redazione del Bilancio Sociale, parte integrante della Direttiva del Ministro della Funzione pubblica, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 63 del 16 marzo 2006;

Su proposta dell'assessore al Bilancio e Patrimonio prof. Antonio Viscomi, formulata sulla base dell'istruttoria compiuta della relativa struttura il cui dirigente si è espresso sulla regolarità amministrativa dell'atto;

DELIBERA

Per le motivazioni di cui in premessa, che qui si intendono riportate quale parte integrante e sostanziale:

1. di approvare le *"Linee di indirizzo per la predisposizione del bilancio sociale e del bilancio di*

genere e generazionale" della Regione Calabria così come riportate nel documento di cui all' Allegato 1, quale parte integrante e sostanziale della presente deliberazione;

2. di disporre la costituzione, a cura del dirigente generale del dipartimento Bilancio, di un gruppo di lavoro interdipartimentale, coordinato dal dipartimento Bilancio, con la composizione e per l'espletamento delle attività previste nel documento di cui all'allegato 1, nel rispetto della tempistica ivi delineata ;
3. di disporre la notifica del presente provvedimento ai dirigenti generali dei dipartimenti Presidenza, Bilancio, Programmazione Nazionale e Comunitaria, Organizzazione, Risorse umane e controlli, Tutela della Salute, Sviluppo economico, lavoro, formazione e politiche sociali e ai dirigenti dei settori Controllo strategico, Controllo di gestione e Società dell'informazione.
4. di provvedere alla pubblicazione del provvedimento sul BURC a cura del Dipartimento proponente ai sensi della legge regionale 6 aprile 2011, n. 11, a richiesta del Dirigente Generale del Dipartimento Proponente;
5. di disporre che la presente deliberazione sia pubblicata sul sito istituzionale della Regione Calabria, a cura del Dirigente Generale del Dipartimento proponente, ai sensi del Decreto Legislativo 14 marzo 2013, n. 33.

IL SEGRETARIO GENERALE



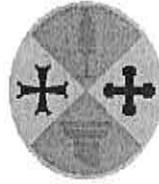
IL PRESIDENTE



Del che è redatto processo verbale che, letto e confermato, viene sottoscritto come segue:
Il Verbalizzante

Si attesta che copia conforme della presente deliberazione è stata trasmessa in data 28 OTT. 2015 al Dipartimento interessato al Consiglio Regionale alla Corte dei Conti

L'impiegato addetto



Regione Calabria

Linee di indirizzo per la redazione del Bilancio Sociale e del Bilancio di Genere e Generazionale

Allegato alla D.G.R. n.

del



Sommario

| | |
|--|---|
| Premessa | 3 |
| 1. Gli aspetti normativi | 4 |
| 2. Il quadro di riferimento generale: la direttiva della Funzione Pubblica | 5 |
| 2.1. Lo scopo della direttiva | 5 |
| 2.2. Il bilancio sociale: definizione e funzioni | 5 |
| 2.3. L'oggetto del bilancio sociale | 6 |
| 2.4. I destinatari del bilancio sociale | 6 |
| 2.5. I presupposti per l'adozione del bilancio sociale | 6 |
| 2.6. Fasi del processo | 7 |
| 3. Indirizzi: impostazione del progetto, gruppo di lavoro e metodologia..... | 7 |
| 3.1 Indirizzi generali | 7 |
| 3.2 Finalità..... | 7 |
| 3.3 Progetto esecutivo | 8 |
| 3.4 Elaborazione e realizzazione del progetto..... | 9 |



Premessa

La Regione Calabria intende avviare un percorso finalizzato ad attivare, nell'ambito dei circuiti di programmazione, controllo e rendicontazione già attivi, strumenti per la rendicontazione sociale e, nell'ambito di questa, pervenire ad una sottoarticolazione di genere e generazionale.

Si tratta di un ambito di intervento che presenta forti collegamenti con la funzione di controllo strategico, laddove quest'ultima sia finalizzata a *"valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e di altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti"*. La rendicontazione sociale costituisce un canale per valutare l'adeguatezza delle scelte compiute attraverso i vari strumenti di determinazione dell'indirizzo politico e, nello stesso tempo, per consentire ai decisori politici di avere a disposizione dati per elaborare gli stessi indirizzi politici.

Si tratta di una forma innovativa di rendicontazione già ampiamente sperimentata in altri enti territoriali, consolidando, così, esperienze applicative rispetto alle quali la Regione intende fare riferimento, anche al fine di rendere possibile il riutilizzo di tecniche e metodologie.

Peraltro, nell'ente pubblico e, nell'Ente Regione in quanto ente di programmazione che veicola risorse verso il territorio, la socialità dell'agire è una caratteristica connaturata ai fini perseguiti, di interesse generale, che dovrebbe già trovare riscontro nei documenti di rappresentazione dei risultati economici e finanziari.

Nell'ambito del percorso vengono individuati i dipartimenti Programmazione, Bilancio, Sviluppo Economico, Lavoro, Formazione e Politiche sociali, Tutela della Salute e i settori Società dell'informazione, Controllo strategico e di gestione, quali strutture che devono predisporre un progetto dettagliato al fine di pervenire, già a partire dall'anno 2016, ad un sistema che consenta la rappresentazione dei dati di bilancio, a preventivo e a consuntivo, rispetto all'impatto sociale, di genere e generazionale.

Le forme e le modalità di rilevazione e comunicazione dei risultati conseguiti devono rispondere alle esigenze di trasparenza e responsabilità dell'azione amministrativa, ovvero le stesse devono essere in grado di rendere conto dell'effettiva efficacia sociale degli interventi.

Il bilancio sociale a regime deve essere finalizzato ad assicurare:

- un incremento reale del grado di partecipazione degli attori rilevanti alla costruzione delle politiche e alle scelte di sviluppo dell'Ente, attraverso un più efficace e diffuso coinvolgimento degli stessi nelle fasi di messa a punto dei programmi e dei progetti, oltre che della relativa attuazione;
- il conferimento di un maggiore "respiro strategico" alla gestione dell'Ente;
- il soddisfacimento del bisogno di una più definita *accountability* dell'ente, nella duplice accezione dell'essere pienamente responsabili della produzione dei risultati e del rendere conto in modo trasparente ed efficace dell'effettivo conseguimento (o non conseguimento) degli stessi. In altri termini, il bilancio sociale deve contribuire alla maturazione di una cultura della responsabilità che promuova nuovi modelli di corretta ed equilibrata amministrazione, al servizio dell'interesse pubblico;
- al decisore politico un adeguato supporto informativo al fine di meglio orientare gli indirizzi politico-amministrativi.

Il bilancio sociale deve offrire un resoconto chiaro e trasparente delle idee e dei valori dell'organizzazione, dei progetti, dei programmi, degli interventi, degli investimenti, dei risultati conseguiti e dei benefici raggiunti. Esso ha una vocazione informativa, comunicativa e ha la finalità di illustrare i compiti istituzionali, la missione e le responsabilità sociali, economiche e relazionali dell'ente. Tale strumento può, infatti, fornire le informazioni su attività che, pur avendo rilevanza economica e sociale (come l'attivazione di iniziative di cooperazione, di associazionismo economico, solidaristiche, culturali ecc.), non sono contenute né espresse nei tradizionali strumenti contabili, ma rappresentano ugualmente un importante apporto per lo sviluppo e il miglioramento della vita collettiva.



1. Gli aspetti normativi

In Italia non esiste attualmente alcuna normativa che imponga la redazione del bilancio sociale nella pubblica amministrazione, a differenza del bilancio di genere per il quale vengono richieste forme di rendicontazione della *performance* orientate alle esigenze dei destinatari dei servizi.

E' presente nella legislazione nazionale una tendenza verso un cambiamento significativo del rapporto con i cittadini che si esprime attraverso una diffusa applicazione del principio di trasparenza che ha trovato una composizione unitaria con il d.lgs. 33/2013 il quale, all'art. 1, ha introdotto un principio generale secondo il quale *"la trasparenza è intesa come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche"*, precisando che le norme del medesimo decreto *"integrano l'individuazione del livello essenziale delle prestazioni erogate dalle amministrazioni pubbliche"* ai sensi dell'art. 117, secondo comma, lettera m) della Costituzione.

Il medesimo decreto legislativo introduce una serie di norme di carattere generale che spingono verso l'esigenza sottesa al presente atto di indirizzo. In particolare:

- l'art. 6, comma 1, laddove è previsto che le *"pubbliche amministrazioni garantiscono la qualità delle informazioni riportate nei siti istituzionali nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità secondo quanto previsto dall'articolo 7"*;
- l'art. 10, comma 3, ultimo periodo, laddove è previsto che la *"promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un'area strategica di ogni amministrazione, che deve tradursi in obiettivi organizzativi e individuali"*;

E' indubbio che, per favorire le forme diffuse di controllo sull'utilizzo delle risorse pubbliche, la promozione di maggiori livelli di trasparenza e la comprensibilità e semplicità di consultazione delle informazioni, la previsione di forme specializzate di rendicontazione, al di fuori della tecnicità classica degli strumenti di rendicontazione economico-finanziaria, costituisce un'importante attuazione del principio di accessibilità totale, inteso non solo in senso di risposta all'adempimento di obblighi di legge ma come interesse dell'amministrazione a comunicare e rendere trasparenti l'esito degli interventi pubblici.

In precedenza la legge n. 241 del 7 agosto 1990 (*"Nuove norme sul procedimento amministrativo e diritto di accesso ai documenti amministrativi"*) introduceva il principio in base al quale *"L'attività amministrativa (...) è retta da criteri di (...) di trasparenza"*; con l'introduzione di questo importante principio il legislatore ha per la prima volta gettato le basi per un rapporto costruttivo tra amministrazione pubblica e cittadino al quale la prima dovrà dare visibilità del proprio operato.

Un ulteriore significativo intervento del legislatore nazionale nella direzione di strumenti e metodi nuovi di rendicontazione dei risultati è il d.lgs. 150/2009 nel quale sono presenti numerose indicazioni che consentono di rafforzare il rapporto tra le pubbliche amministrazioni e i cittadini, nell'ottica della tangibile assunzione di impegni rispetto ai quali rendere conto. In particolare:

- l'art. 3 c. 4 secondo cui *"Le amministrazioni pubbliche adottano metodi e strumenti idonei a misurare, valutare e premiare la performance individuale e quella organizzativa secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi"*;
- l'art. 8, comma 1, il quale negli ambiti di misurazione della *performance* organizzativa include anche i seguenti
 - lettera e) **"lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione"**;
 - lettera h) **"il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità"**;
- l'art. 10, comma 1, lettera b) il quale stabilisce che la relazione sulla *performance* *"evidenzia, a consuntivo"* **"il bilancio di genere realizzato"**;
- l'art. 14, comma 4, lettera h) che affida all'OIV il compito di verificare *"i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità"*.

Le norme appena citate, a parte il riferimento specifico al bilancio di genere del quale bisogna dare conto in sede di Relazione sulla *performance*, enfatizzano lo sviluppo qualitativo delle relazioni con i cittadini e indirizzano la



valutazione delle performance delle strutture organizzative verso obiettivi in grado di misurare il grado di soddisfazione; con queste premesse la rendicontazione sociale rappresenta una modalità attuativa dei principi enunciati dalle norme richiamate.

Peraltro la l.r. 3/2012 all'art. 8, comma 2 conferma le indicazioni provenienti dal legislatore nazionale.

Relativamente agli aspetti della rendicontazione, oggetto del presente atto di indirizzo e concernenti il bilancio di genere, è opportuno segnalare le seguenti delibere CIVIT/ANAC, attualmente vigenti:

- delibera 22/2011, che fornisce "indicazioni relative allo sviluppo dell'ambito delle **pari opportunità nel ciclo di gestione della performance**" e tratta in maniera diffusa del **bilancio di genere**;
- delibera 1/2012 pag. 16, che nell'ambito delle indicazioni del miglioramento dei sistemi misurazione della performance organizzativa richiama l'attenzione sulla necessità "di **sviluppare adeguatamente l'ambito relativo al raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità**";
- delibera 5/2012 riguardante la struttura e i contenuti della relazione sulla performance. La delibera dedica una apposita sezione ai principi di **pari opportunità** e al **bilancio di genere**.

Il legislatore regionale, attraverso l'art. 12 della l.r. 15/2008 (Collegato alla manovra di finanza regionale per l'anno 2008), ha previsto l'introduzione di un proprio strumento di rendicontazione **sociale** unitamente al **Bilancio di genere e generazionale**.

In particolare, il comma 1 prevede che "La Giunta regionale, attraverso il **Dipartimento Bilancio e Patrimonio**, cura la redazione del **bilancio sociale** quale strumento di rendicontazione e trasparenza dell'operato dell'ente a beneficio della collettività. A tal fine per migliorare la partecipazione del cittadino e la comprensibilità e trasparenza del bilancio stesso, la Giunta predispone oltre al bilancio sociale di rendicontazione, anche il **bilancio di genere e il bilancio generazionale**".

Il comma 2 del medesimo articolo prevede che la "Giunta regionale cura la predisposizione di un programma per sperimentare il **Bilancio di Genere** della Regione, che preveda la riclassificazione del bilancio dell'ente in chiave di genere, utilizzando specifici indicatori creati in base ai principi di equità, trasparenza, consapevolezza ed efficienza per verificare l'uguaglianza tra i generi delle politiche dell'ente".

Entrambe le norme sono rimaste finora inattuate.

2. Il quadro di riferimento generale: la direttiva della Funzione Pubblica

Al fine di incentivare la pratica della rendicontazione sociale e dare un quadro metodologico di riferimento, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha adottato una Direttiva in tema di Rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche contenente le Linee guida per la redazione del bilancio sociale, specifiche per il settore pubblico (Gazzetta Ufficiale - Serie Generale n. 63 del 16 marzo 2006).

Tale direttiva costituisce un riferimento ancora attuale. Di seguito vengono evidenziati alcuni degli aspetti e delle indicazioni che delineano e caratterizzano il quadro di riferimento generale dentro il quale si colloca il presente atto di indirizzo e a cui le strutture individuate devono uniformarsi per la costruzione del percorso.

2.1. Lo scopo della direttiva

Lo scopo della direttiva "è di promuovere, diffondere e sviluppare nelle amministrazioni pubbliche un orientamento teso a rendere accessibile, trasparente e valutabile il loro operato da parte dei cittadini, mediante l'adozione del bilancio sociale", posto che, in quanto titolare di una funzione di tutela di interessi e di soddisfazione di bisogni dei cittadini, ogni amministrazione pubblica ha l'onere di rendere conto di quanto operato nei propri ambiti di competenza.

2.2. Il bilancio sociale: definizione e funzioni

Nella Direttiva il bilancio sociale viene definito come "il documento, da realizzare con cadenza periodica, nel quale l'amministrazione riferisce, a beneficio di tutti i suoi interlocutori privati e pubblici, le scelte operate, le attività svolte e i servizi resi, dando conto delle risorse a tal fine utilizzate, descrivendo i suoi processi decisionali ed operativi".



Rispetto al bilancio tradizionale, che riporta dati economico-finanziari difficilmente comprensibili al cittadino, il bilancio sociale deve dunque rendere trasparenti e comprensibili, con riferimento alle politiche sociali:

- ✓ le priorità e gli obiettivi dell'amministrazione;
- ✓ gli interventi realizzati e programmati;
- ✓ risultati raggiunti.

Rispetto all'amministrazione pubblica che lo predispone, il bilancio sociale deve contribuire a migliorare:

- ✓ la dimensione contabile, integrando e rivitalizzando il sistema di rendicontazione dell'uso delle risorse economico-finanziarie;
- ✓ la dimensione comunicativa, ponendosi al centro del sistema di relazioni con i portatori d'interesse;
- ✓ la dimensione della responsabilità politica, offrendo una maggiore trasparenza e visibilità delle scelte politiche e una possibilità di valutazione della capacità di governo;
- ✓ la dimensione del funzionamento, responsabilizzando alla sostenibilità della spesa pubblica;
- ✓ la dimensione strategico-organizzativa, come strumento per ri-orientare, nell'ottica del cittadino, i processi di pianificazione, programmazione e controllo e per ripensare l'assetto organizzativo dell'ente;
- ✓ la dimensione professionale, in quanto può valorizzare e sviluppare le competenze e le responsabilità, fornendo nuove occasioni di motivazione e responsabilizzazione.

2.3. L'oggetto del bilancio sociale

Le Linee Guida allegate alla Direttiva, per quanto concerne in particolare l'oggetto del bilancio sociale, specificano che il Bilancio sociale:

- ✓ deve avere per oggetto le diverse tipologie di interventi posti in essere dall'amministrazione nell'esercizio delle proprie funzioni e nell'ambito delle proprie competenze;
- ✓ deve rendere conto non solo di ciò che è stato direttamente attuato dall'amministrazione, ma anche dell'attività di soggetti pubblici e privati che concorrono alla realizzazione degli obiettivi dell'amministrazione.

2.4. I destinatari del bilancio sociale

Le Linee Guida allegate alla Direttiva, per quanto concerne in particolare i destinatari, riaffermano che il Bilancio sociale è rivolto a tutti quei soggetti pubblici e privati che, direttamente o indirettamente, sono interlocutori dell'amministrazione o che sono comunque interessati alla sua azione.

2.5. I presupposti per l'adozione del bilancio sociale

L'Ente per l'adozione del bilancio sociale devono assicurare i seguenti presupposti:

- ✓ chiara formulazione dei valori e delle finalità che presidono alla propria azione e identificazione dei programmi, piani e progetti in cui si articola;
- ✓ attribuzione delle **responsabilità politiche e dirigenziali**;
- ✓ esistenza di un **sistema informativo** in grado di supportare efficacemente l'attività di rendicontazione;
- ✓ **coinvolgimento interno** degli organi di governo e della struttura amministrativa;
- ✓ coinvolgimento dell'organo di valutazione interna, nell'ambito dei compiti di presidio del sistema di misurazione e valutazione della performance, nelle diverse fasi di individuazione, misurazione e valutazione degli **obiettivi di performance**;
- ✓ allineamento ed integrazione degli strumenti di programmazione, controllo, valutazione e rendicontazione adottati;
- ✓ continuità della iniziativa in modo che diventi una **modalità normale e ordinaria** di rendicontazione



2.6. Fasi del processo

Il processo di realizzazione del bilancio sociale si articola in quattro fasi:

- I. la **definizione del sistema di rendicontazione**, ovvero della sua struttura di base, in cui esplicita la visione e il programma dell'amministrazione e le diverse aree di rendicontazione, definendo per ciascuna di esse gli elementi informativi e gli indicatori necessari;
- II. la **rilevazione delle informazioni**, ovvero la raccolta delle informazioni e dei dati, che deve necessariamente essere integrata con il proprio sistema di programmazione e controllo;
- III. la **redazione e l'approvazione del documento**, ovvero la strutturazione delle informazioni qualitative e quantitative in un documento dell'organo di governo dell'amministrazione;
- IV. la **comunicazione del bilancio sociale**, ovvero la pianificazione e la realizzazione delle azioni di diffusione e di partecipazione del bilancio sociale all'interno e all'esterno dell'amministrazione.

3. Indirizzi: impostazione del progetto, gruppo di lavoro e metodologia

3.1 Indirizzi generali

- A. Nell'ambito del percorso di rendicontazione sociale che la Regione Calabria intende intraprendere, viene individuato nel Dipartimento Bilancio la struttura deputata alla costituzione e al coordinamento di un gruppo di lavoro interdipartimentale al quale viene affidato il compito di predisporre un progetto esecutivo nel rispetto degli indirizzi riportati nel presente allegato e, successivamente, a presidiare il processo di realizzazione del progetto.
- B. Il gruppo di lavoro interdipartimentale deve prevedere la presenza, oltre al dipartimento Bilancio che coordinerà le attività, dei seguenti Dipartimenti regionali, rappresentati, per ciascuno da un proprio referente che farà parte del gruppo di lavoro:
 - a. Dipartimento Programmazione,
 - b. Dipartimento Sviluppo Economico, Lavoro, Formazione e Politiche sociali,
 - c. Dipartimento Tutela della salute,
 - d. Settore Società dell'informazione,
 - e. Controllo strategico,
 - f. Controllo di gestione.
- C. Il gruppo interdipartimentale deve, nell'elaborazione del progetto e nella successiva fase attuativa, relazionarsi con i singoli assessori e con le direzioni generali dei relativi dipartimenti coinvolti al fine di raccogliere ogni elemento utile. Sia i componenti della Giunta regionale che i dirigenti generali dei dipartimenti sono parte attiva del processo.
- D. Il progetto esecutivo, da predisporre entro il **10 dicembre 2015**, a cura del gruppo di lavoro costituito secondo le indicazioni di cui ai punti precedenti, deve fornire ogni utile elemento per valutare le risorse necessarie per attivare il percorso funzionale alla realizzazione di un sistema che consenta, a regime, la rappresentazione dei dati di bilancio, a preventivo e a consuntivo, rispetto all'impatto sociale, di genere e generazionale.
- E. Le forme e le modalità di rilevazione e comunicazione dei risultati conseguiti devono rispondere alle esigenze di trasparenza e responsabilità dell'azione amministrativa, ed essere in grado di rendere conto dell'effettiva efficacia sociale degli interventi.

3.2 Finalità

Si possono distinguere, pertanto, sei diverse **finalità**, che devono essere adeguatamente sviluppate nell'ambito del progetto:



1. la dimensione contabile, il bilancio sociale ha lo scopo di completare il sistema di rendicontazione dell'utilizzo delle risorse economico-finanziarie impiegate da parte dell'amministrazione pubblica in attuazione delle disposizioni vigenti (più precisamente lo integra, ma non lo sostituisce);
2. la dimensione comunicativa, anche questa finalità assume un aspetto molto importante che è quello di comunicare con l'esterno, migliorando in tal modo il sistema del processo di comunicazione e di scambio (dare e ricevere informazioni) con i portatori di interessi;
3. la dimensione politica, ponendo in risalto con una maggiore trasparenza le scelte politiche attuate, il bilancio sociale offre alle amministrazioni pubbliche l'opportunità di avere una maggiore credibilità di fronte ai terzi;
4. la dimensione di governance interna, il bilancio sociale offre l'opportunità di prendere coscienza dei limiti che possono avere le scelte di governo, imposti da spesa pubblica, patto di stabilità e deficit pubblico;
5. la dimensione strategico-organizzativa, il bilancio sociale consente di procedere altresì con un diverso riassetto dei processi di pianificazione, programmazione e controllo dell'ente nell'ottica della maggiore considerazione posta nei confronti del cittadino;
6. la dimensione professionale, offre l'opportunità di accrescimento delle competenze e dei conseguenti risultati di coloro che svolgono la propria attività lavorativa all'interno dell'amministrazione, di un miglioramento dell'intero assetto organizzativo senza trascurare la maggior responsabilità dovuta al fatto di essere posti sotto osservazione da parte dei cittadini.

3.3 Progetto esecutivo

Il progetto esecutivo, da predisporre entro il 10 dicembre 2015, previa costituzione di un gruppo di lavoro interdipartimentale, deve dettagliare i seguenti aspetti:

- aspetti normativi, organizzativi, metodologici e operativi del circuito di programmazione-rendicontazione;
- governance del sistema;
- modalità di classificazione dei dati di bilancio;
- interventi sul sistema informatico;
- interventi formativi;
- riuso di format e supporti metodologici e informatici;
- coinvolgimento dei dipartimenti regionali;
- coinvolgimento degli enti subregionali e, in generale, dei soggetti beneficiari di trasferimenti dal bilancio regionale;
- tempistica degli interventi;
- previsione degli effetti sulla misurazione della performance organizzative e individuale delle strutture coinvolte nell'attuazione del progetto per gli anni 2016-2018, periodo necessario per pervenire ad una definitiva stabilizzazione del sistema;
- competenze specialistiche da attivare, anche attraverso l'utilizzo di strutture di ricerca che si occupano dell'argomento;
- risorse interne da attivare;
- risorse finanziarie, anche con il ricorso alle risorse della capacità istituzionale della programmazione 2014-2020, previa verifica della compatibilità con le regole che presidono all'utilizzo delle predette risorse.

Nella stesura del progetto esecutivo dovranno essere considerati, inoltre, i seguenti aspetti:

- A. il bilancio sociale (di genere e generazionale) non deve divenire l'ennesimo documento formale, configurandosi come elemento di ulteriore appesantimento di un complesso sistema di bilancio; non deve essere uno strumento che si aggiunge, con il rischio di sovrapporsi, a quelli esistenti, ma costituire una parte qualificante ed integrata di un processo organizzativo e più in generale di riallineamento dei sistemi di gestione dell'ente;
- B. occorre attuare un approccio di tipo selettivo volto ad individuare aree di intervento, destinatari e indicatori, definendo in maniera chiara la dimensione strategica dell'intervento pubblico da quella



relativa alla gestione ordinaria e corrente e, rispetto ad entrambe le dimensioni, determinare l'impatto ed i risultati;

- C. occorre tenere conto che si tratta di una modalità di rendicontazione dei risultati che ha come presupposto una relazione diretta con i portatori di interesse (stakeholder). Tale relazione diretta - che si deve estrinsecare anche con il loro coinvolgimento nella fase di individuazione dei requisiti e dei contenuti del bilancio sociale, anche al fine di soddisfare una domanda di informazione che proviene da tali soggetti - può contribuire a concentrare l'attenzione anche sugli aspetti di soddisfazione dei bisogni della collettività e di gradimento di particolari categorie di portatori di interesse, gradimento che è destinato ad influenzare anche l'efficacia delle politiche pubbliche in ambito sociale.

3.4 Elaborazione e realizzazione del progetto.

Per introdurre questa importante innovazione nel circuito di programmazione-rendicontazione della Regione Calabria, occorre prioritariamente predisporre un progetto di dettaglio con i contenuti e nel rispetto delle finalità sopra enunciati.

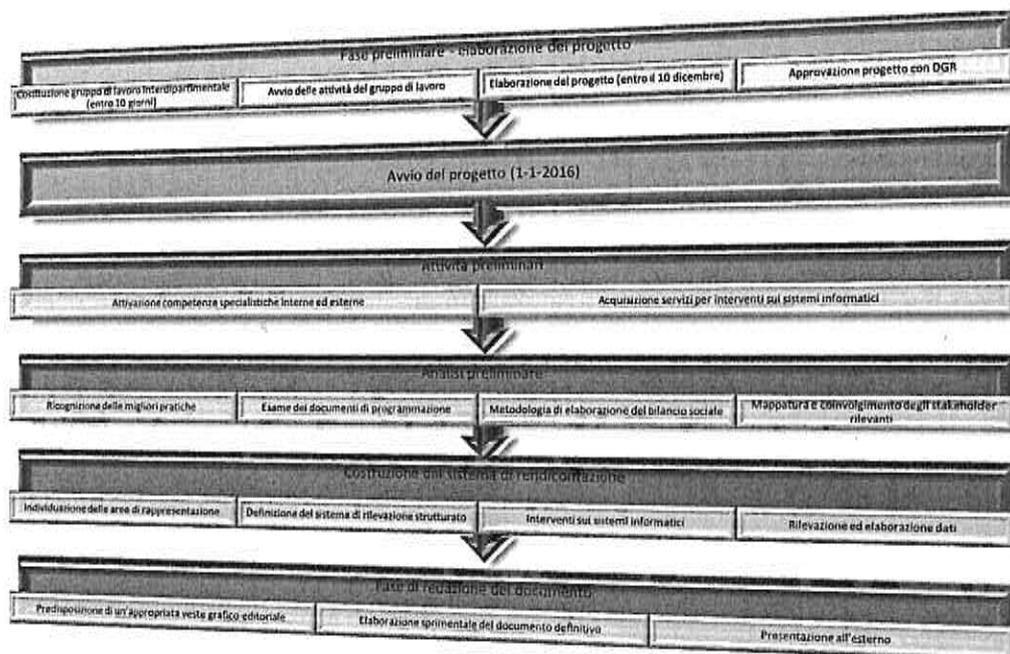
Pertanto sono enucleabili due macro fasi:

- A. Elaborazione del progetto;
- B. Realizzazione del progetto.

Di seguito vengono evidenziate le fasi e le attività generali che il progetto dovrà sviluppare e dettagliare con riferimento alla macro fase realizzativa.



Fasi e attività per la costruzione del bilancio sociale



A. Fase preliminare – elaborazione del progetto

- A.1. Costituzione del gruppo di lavoro interdipartimentale, come sopra delineato, **entro 10 giorni** dall'approvazione della presente delibera, a cura del dipartimento bilancio che svolgerà le funzioni coordinamento;
- A.2. Avvio delle attività del gruppo di lavoro;
- A.3. Elaborazione del progetto, da concludere entro il **10 dicembre 2015**;
- A.4. Approvazione del progetto con delibera di Giunta.

B. Avvio del progetto (1-1-2016)

C. Attività preliminari

- C.1. Attivazione competenze specialistiche interne ed esterne;
- C.2. Acquisizione servizi per interventi sui sistemi informatici.

D. Analisi preliminare

- D.1. Esame delle **migliori pratiche** al fine di valutare le condizioni per il riutilizzo di metodologie e strumenti;
- D.2. Esame dei documenti di programmazione al fine di enucleare gli **ambiti di rappresentazione** in linea con le politiche di intervento;
- D.3. Elaborazione della **metodologia** per la costruzione del bilancio sociale, di genere e generazionale;
- D.4. **Mappatura e coinvolgimento** degli stakeholder rilevanti.

E. Costruzione del sistema di rendicontazione

- E.1. Individuazione dettagliata delle **aree di rappresentazione**;
- E.2. Progettazione di un **sistema di rilevazione strutturato** che permetta di replicare il lavoro negli anni futuri e degli ambiti (macro-aree) da rendicontare tenendo conto degli impatti più rilevanti, con indicatori per la rendicontazione e l'utilizzo di grandezze contabili ed extracontabili;
- E.3. Interventi sui **sistemi informatici**;



E.4. **Rilevazione ed elaborazione** dei dati.

F. Redazione del documento

F.1. Progettazione di una appropriata veste **grafico-editoriale**.

F.2. Elaborazione sperimentale del **documento definitivo**. Si tratta della fase terminale del processo, riguardante la stesura del documento definitivo che verrà messo a disposizione, sotto un'appropriata veste grafico-editoriale, dei vari portatori di interessi.

F.3. **Presentazione** all'esterno del documento di rendicontazione.

