

# GLI STANDARD NEL SETTORE PUBBLICO

A cura di Guido Borghesi

Milano 2 dicembre 2003

# LA NOSTRA ESPERIENZA

- ✓ Provincia.
- ✓ Camera di commercio
- ✓ Azienda sanitaria
- ✓ Società di gestione aeroportuale

# L'OBIETTIVO DI COMUNICAZIONE

- ✓ Le **aziende private** devono comunicare il loro impegno etico, la loro responsabilità sociale: non portano solo benefici agli azionisti, ma anche ai portatori di interesse.
- ✓ La dimensione sociale degli **Enti pubblici** è normalmente data per scontata. Bisogna, invece, validamente comunicare il valore della produzione. Come si spendono i soldi dei contribuenti e per chi.
- ✓ Le **Aziende di servizi di proprietà pubblica** devono comunicare come perseguono gli interessi della collettività di riferimento salvaguardando l'economicità della gestione.

# II VALORE

- ✓ Il valore non è solo costituito da fattori economico patrimoniali, ma anche da elementi spesso intangibili e non misurabili coi metodi tradizionali quali:
  - ✓ capacità di fornire servizi **richiesti** dal cliente/cittadino e con la **qualità attesa**,
  - ✓ **radicalizzazione** nel territorio,
  - ✓ **sensibilità ai temi sociali**: rapporti coi dipendenti, con l'ambiente, coi terzi in genere,
  - ✓ sintonia con gli **obiettivi generali della collettività** in cui si opera: qualità della vita, sviluppo economico, sviluppo sostenibile, tale da non compromettere la qualità della vita delle generazioni future.

# OBIETTIVI

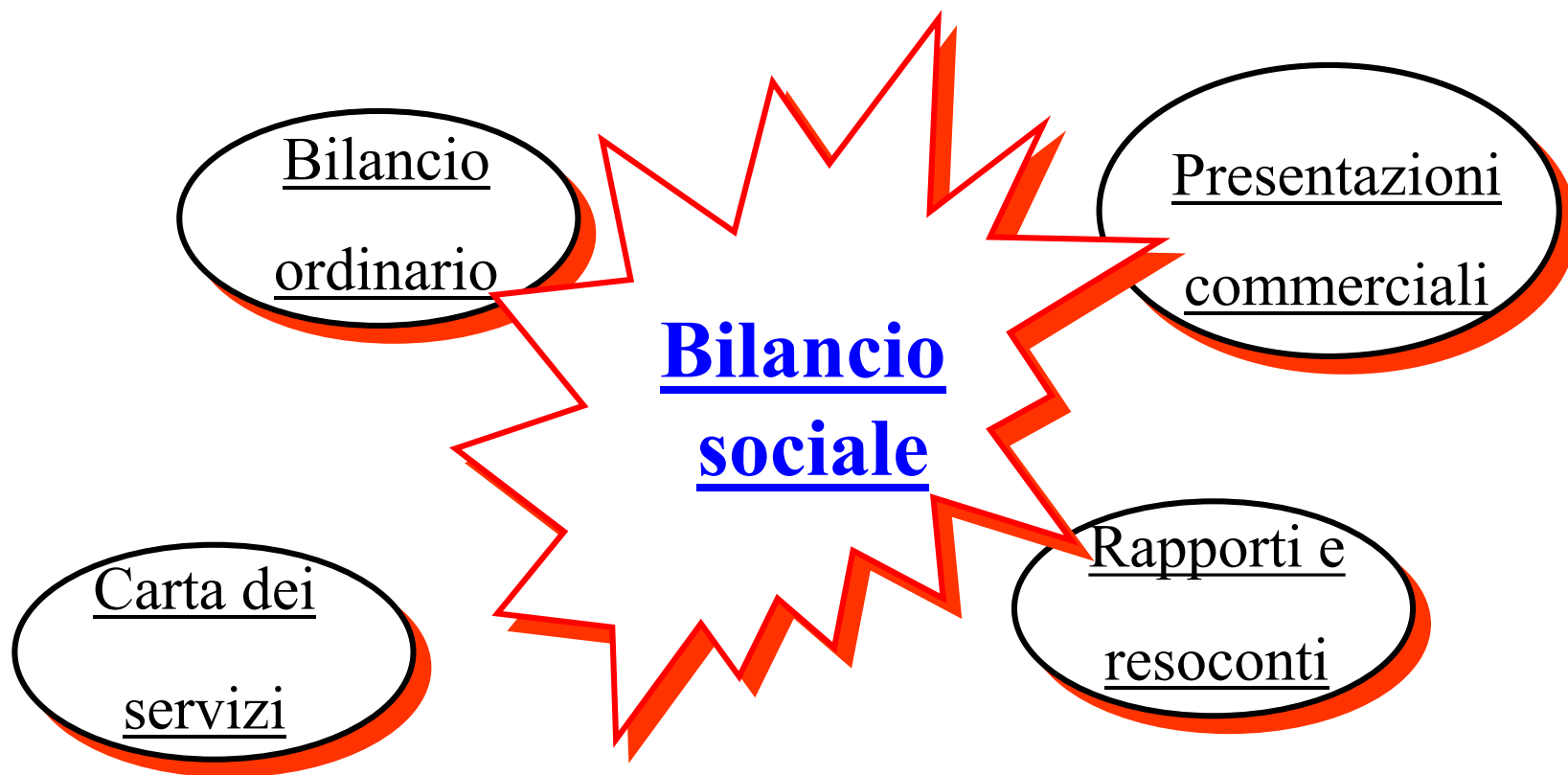
✓ **Gestione** delle relazioni tra l'Ente e l'ambiente interno ed esterno

## Budget sociale

✓ **Rendicontazione** della dimensione sociale complementare ai bilanci economico-finanziari.

✓ **Stimolo e sensibilizzazione** alla Responsabilità sociale dell'operare quotidiano.

# IL BILANCIO SOCIALE FULCRO DELLA COMUNICAZIONE



# ALCUNI PRINCIPI DI RIFERIMENTO

- ✓ **Volontarietà:** il **Bilancio Sociale**, per ora, non è obbligatorio, quindi è di per se stesso un valore decidere volontariamente di attuarlo. La convinzione, però, deve scaturire da una consapevolezza profonda dell'utilità e dei benefici che se ne possono ottenere.
- ✓ **Continuità:** inizio di un percorso e impegno che durerà nel tempo. L'orizzonte di analisi non può essere limitato al singolo anno perché gli effetti degli interventi sociali sono visibili non solo nel breve periodo, ma soprattutto nel medio-lungo.
- ✓ **Gradualità:** la complessità del processo richiede un'implementazione graduale al fine di incrementare la consapevolezza dei Responsabili sull'importanza del **Bilancio Sociale** e della Responsabilità sociale in genere.



# ALCUNI PRINCIPI DI RIFERIMENTO

- ✓ **Aderenza:** ai principi e standard
- ✓ **Attendibilità:** trasparenza e chiarezza di esposizione di informazioni, positive e negative, verificabili e confrontabili con il Bilancio societario e con le fonti informative interne.
- ✓ **Flessibilità:** la metodica è in forte evoluzione e richiede capacità di adeguarsi ai nuovi scenari.
- ✓ **Rappresentabilità del valore aggiunto:** per meglio rappresentare il valore dei servizi erogati agli *stakeholder* è utile attribuire agli *stakeholder* direttamente interessati i costi del personale e dei fornitori coinvolti nell'erogazione dei servizi

# I POSSIBILI SCENARI

- ✓ **Contabilità** economico-patrimoniale o solo finanziaria.
- ✓ Esistenza di sistemi di **controllo di gestione**.
- ✓ Abitudine alla **comunicazione**.
- ✓ Tendenza all'**autoreferenzialità**.
- ✓ Propensione al **confronto** con altri enti e al dialogo con gli *stakeholder*.
- ✓ **Autonomia** dei funzionari o ingerenza dei politici.
- ✓ Scarsa **conoscenza** del “*business*” da parte degli utenti.

# I CASI REALI

## AZIENDA SANITARIA

### ✓ *Lo scenario*

- **contabilità generale:** incertezza sui ricavi;
- **controllo di gestione:** dati insufficienti per il **Bilancio Sociale**;
- **autoreferenzialità:** visione da parte di chi deve spendere delle risorse non di chi deve riceverle;
- **documentazione:** elevata e diffusa sia all'interno che all'esterno;
- **individuazione degli stakeholder:** facile;
- **dialogo con gli stakeholder:** in fase iniziale: carta dei servizi, internet, ecc..;
- **politicizzazione:** forte controllo della regione.

# I CASI REALI

## AZIENDA SANITARIA

### *La soluzione*

- mettersi nei panni del fruitore;
- considerare solo i costi;
- divulgare i servizi e descriverli.

**Rapporto  
servizi-stakeholder**

# I CASI REALI

## ✓ CAMERA DI COMMERCIO

*Lo scenario*

- **contabilità generale**: dati completi e aggiornati;
- **controllo di gestione**: dati insufficienti per il **Bilancio Sociale**, ma rilevazione dei costi dei servizi;
- **autoreferenzialità**: abitudine a considerare le necessità degli *stakeholder* nei termini di servizi e politiche per le imprese;
- **documentazione**: elevata e diffusa ma molto tecnica con linguaggio per iniziati;
- **individuazione degli *stakeholder***: concentrazione sulle attività e politiche e non sugli *stakeholder*;
- **dialogo con gli *stakeholder***: esistente - carta dei servizi, internet;
- **politicizzazione**: presenza dei rappresentanti delle categorie interessate.

# I CASI REALI

## CAMERA DI COMMERCIO

### *La soluzione*

- semplificare il linguaggio
- individuare gli stakeholder e ricondurre i servizi agli stakeholder
- creazione del valore aggiunto e distribuzione sulla base di estrapolazioni dal controllo di gestione

**Attenzione agli  
stakeholder**

# I CASI REALI

## ✓ PROVINCIA

*Lo scenario*

- **contabilità generale:** solo contabilità finanziaria;
- **controllo di gestione:** inesistente;
- **autoreferenzialità:** elevata;
- **documentazione:** scarsa;
- **individuazione degli *stakeholder*:** possibile;
- **dialogo con gli *stakeholder*:** scarso;
- **politicizzazione:** autonomia e responsabilizzazione dei funzionari elevati; rapporti costanti con i politici;

# I CASI REALI

## PROVINCIA

### ✓ *La soluzione*

- attivare il controllo di gestione e i principi contabili privatistici: ammortamenti, competenza di costo e di periodo, ecc..;
- individuare gli stakeholder e ricondurre i servizi agli stakeholder;
- attivare il dialogo con gli stakeholder interni e esterni;
- attivare verifiche e confronti con altri enti.

**Attenzione ai valori  
economico-patrimoniali**

# I CASI REALI

## ✓ AZIENDA DI GESTIONE AEROPORTUALE

*Lo scenario*

- **contabilità generale:** solo contabilità generale;
- **controllo di gestione:** esistente, ma insufficiente per il bilancio sociale;
- **autoreferenzialità:** attenzione alle richieste del cliente in un ambiente molto normato;
- **documentazione:** scarsa- le attività sono molto tecniche, di difficile comprensione; il linguaggio è tecnico spesso con termini inglesi;
- **individuazione degli stakeholder:** possibile;
- **dialogo con gli stakeholder:** in sviluppo carta dei servizi, internet;
- **politicizzazione:** autonomia e responsabilizzazione dei funzionari elevati; rapporti costanti con i politici;

# I CASI REALI

## ✓ AZIENDA DI GESTIONE AEROPORTUALE

### *La soluzione*

- utilizzare il controllo di gestione come base per calcolare il valore aggiunto distribuito;
- descrivere chiaramente il processo industriale; usare un glossario; tradurre il bilancio in inglese;
- individuare tutti i possibili stakeholder, non solo i passeggeri;
- ricondurre le attività agli stakeholder;
- sviluppare il dialogo con gli stakeholder;

**Fare chiarezza**