

Università degli Studi di Trieste
Dipartimento di Scienze Umanistiche

La Comunicazione pubblica
Lezioni 16 - 18

Trieste, ottobre/dicembre 2015

prof Eugenio Ambrosi

1

Il Bilancio sociale

Il **Bilancio Sociale** è una risposta al deficit di *accountability* delle PP.AA. (esigenza di rendere conto alla comunità del proprio operato), ovvero al:

- Deficit di trasparenza
- Deficit di esplicitazione delle finalità, delle politiche, delle strategie
- Deficit di misurazione dei risultati
- Deficit di comunicazione
- Deficit di governance ai diversi livelli istituzionali
- Deficit di legittimazione e di fiducia

prof Eugenio Ambrosi

2

Il Bilancio sociale

- Il miglioramento del livello di *accountability* è l'obiettivo di fondo dei processi di riqualificazione dell'operato delle PPAA
- Il processo di rendicontazione sociale è un modo per perseguire l'obiettivo migliorando definizione, misurazione e comunicazione di azioni e risultati delle PP.AA.
- Il bilancio sociale è una delle forme di tale rendicontazione, lo strumento principale per dare annualmente conto di obiettivi perseguiti, azioni realizzate, risultati raggiunti

prof Eugenio Ambrosi

3

Il Bilancio sociale

Le **finalità** sono costituite dalle ricadute sulla

- dimensione contabile
- dimensione comunicativa
- dimensione politica
- dimensione della *governance* interna
- dimensione strategico-organizzativa
- dimensione professionale

prof Eugenio Ambrosi

4

Il Bilancio sociale

Come **strumento di comunicazione interna** è volto a:

- Cambiare la prospettiva con cui guardare al proprio lavoro
- Acquisire una visione complessiva e consapevole dell'ente
- Sentirsi protagonisti del processo
- Partecipare a gruppi di lavoro intersetoriali
- Chiarire il ruolo dell'amministrazione rispetto alla politica
- Partecipare sin dalla fase di programmazione degli interventi
- Fare partecipare alle iniziative di comunicazione esterna

prof Eugenio Ambrosi

5

Il Bilancio sociale

Il bilancio sociale è uno strumento

- **da comunicare**
- **di comunicazione**

prof Eugenio Ambrosi

6

Il Bilancio sociale

Le forme del bilancio sociale:

- per periodo:
 - ✓ Bilancio sociale annuale
 - ✓ Bilancio di mandato
- per ambito
 - ✓ Bilancio ambientale
 - ✓ Rapporti e bilanci di settore
- per confini istituzionali
 - ✓ Bilanci di genere
 - ✓ Bilanci che coinvolgono più enti

prof Eugenio Ambrosi

7

Il Bilancio sociale

- Il bilancio (nel contesto privato) è un documento che evidenzia tre elementi fondamentali:
 - ✓ il patrimonio,
 - ✓ il risultato di esercizio
 - ✓ i criteri utilizzati per misurare questo risultato
- Il bilancio (nel contesto pubblico) non evidenzia un utile o una perdita ma un avanzo o un disavanzo

prof Eugenio Ambrosi

8

Il Bilancio sociale

- **Bilancio sociale di previsione:**
strumento di programmazione e pianificazione
- **Bilancio sociale consuntivo:**
strumento di rendicontazione

prof Eugenio Ambrosi

9

Il Bilancio sociale

Aspetti fondamentali:

- **Definizione partecipata delle politiche:** non è sufficiente comunicare i risultati conseguiti ma occorre comunicare e condividere i valori di riferimento e le politiche che si intendono attuare per lo sviluppo della comunità/del territorio
- **Valutazione dei risultati correlata agli obiettivi:** in rapporto agli obiettivi deve permettere la valutazione dei risultati conseguiti e deve trovare un raccordo specifico con le politiche strutturate negli strumenti di pianificazione e programmazione.
- **Partecipazione degli utenti al processo di rendicontazione:** il coinvolgimento degli utenti/cittadini deve essere esteso alle modalità di costruzione del bilancio sociale, al fine di renderlo sempre più uno strumento di dialogo e di confronto condiviso

prof Eugenio Ambrosi

10

Il Bilancio sociale

Una P.A. con il bilancio sociale vuole:

- essere trasparente e legittimarsi presso l'opinione pubblica
- evitare di essere auto-referenziale
- misurare e gestire grandezze fondamentali e intangibili come il consenso
- ispirare la propria attività gestionale alla comunicazione e alla informazione nei confronti di tutti coloro che hanno interesse alla sua attività

prof Eugenio Ambrosi

11

Il Bilancio sociale

La rendicontazione sociale gestisce il passaggio

- dallo *stakeholder reporting* (semplice comunicazione)
- alla *stakeholder relationship* (relazione duratura e permanente)

prof Eugenio Ambrosi

12

Il Bilancio sociale

Il processo per realizzare il bilancio sociale si articola in otto fasi:

1. decisione dell' alta direzione di creare una relazione con gli *stakeholder*
2. identificazione degli *stakeholder* chiave, fattori critici di successo e valori
3. la costruzione di un dialogo permanente
4. individuazione degli indicatori ed adattamento dei sistemi di rilevazione e gestione dell' informazione
5. monitoraggio delle performance e verifica della coerenza con i valori della struttura pubblica
6. identificazione delle azioni di miglioramento, obiettivi, budget
7. predisposizione, verifica e pubblicazione del resoconto finale
8. la consultazione degli *stakeholder*

Il Bilancio sociale

Le valenze della rendicontazione sociale

- **valenze strategiche**: valenze cioè relative alla sfera politica;
- **valenze interne**: legate all' organizzazione, alle RU e alle tecniche;
- **valenze esterne**: legate al marketing, alla comunicazione e trasparenza

Il Bilancio sociale

Le valenze strategiche:

- **valenze di governance** afferenti al sistema di *corporate governance*:
 - ✓ analisi del posizionamento strategico
 - ✓ ridefinizione della missione
- **valenze di management:**
 - ✓ verifica di coerenza con gli impegni assunti
- **valenze di orientamento all' etica** fanno riferimento:
 - ✓ l' autoregolamentazione
 - ✓ il concetto di responsabilità sociale

prof Eugenio Ambrosi

15

Il Bilancio sociale

Le valenze interne all' azienda

- **valenze organizzative:**
 - ✓ orientamento alla qualità:
 - ✓ rivisitazione dei compiti e delle responsabilità
 - ✓ miglioramento delle sinergie tra i servizi
- **valenze delle risorse umane** invece sono:
 - ✓ formazione del personale
 - ✓ motivazione del personale
 - ✓ miglioramento dei rapporti con le strutture sindacali
- **valenze tecniche:**
 - ✓ il sistema contabile
 - ✓ la gestione della conoscenza

prof Eugenio Ambrosi

16

Il Bilancio sociale

Le valenze esterne all' azienda

- **valenze di marketing:**
 - ✓ la gestione dell' immagine
 - ✓ la gestione di un evento
 - ✓ la gestione delle vendite
- **valenze di comunicazione:**
 - ✓ la rivisitazione della funzione PR e comunicazioni esterne:
 - ✓ la dichiarazione di intenti e la comunicazione dei fatti realizzati
 - ✓ la gestione integrata dei canali di comunicazione

prof Eugenio Ambrosi

17

La Carta dei servizi

La **Carta dei servizi** è un Patto cittadino/amministrazione, previsto da alcune norme:

- ✓ D.L. 12/05/1995 n.163 (Misure Urgenti per la semplificazione dei procedimenti amministrativi e per il miglioramento dell'efficienza delle pubbliche amministrazioni)
- ✓ 1995, Carta dei servizi pubblici sanitari
- ✓ 1997, Criteri per la valutazione degli schemi generali di riferimento predisposti ai sensi dell'art. 2 della legge 11/07/1995 n. 273

prof Eugenio Ambrosi

18

La Carta dei servizi

- PRINCIPI GENERALI

- ✓ egualianza: erogazione dei servizi con regole uguali per tutti, indipendentemente da sesso, età, razza, lingua, religione, opinioni politiche
- ✓ imparzialità: erogazione obiettiva, non condizionata da pregiudizi o da valutazioni improprie
- ✓ continuità: i servizi devono essere forniti senza interruzioni temporali improvvise e garantendo la massima continuità assistenziale degli operatori di riferimento
- ✓ diritto di scelta: l'utente ha diritto di scegliere il soggetto erogatore del servizio
- ✓ partecipazione: il cittadino-utente ha diritto a partecipare alle prestazioni, anche attraverso le associazioni di utenti, di volontariato e di tutela
- ✓ efficienza ed efficacia: i servizi erogati devono essere in grado di ottenere i risultati migliori ed ai costi minori

prof Eugenio Ambrosi

19

La Carta dei servizi

- Le aziende devono inoltre assicurare

- ✓ Informazione, su prestazioni fornite, modalità di accesso, procedure partecipazione;
- ✓ Accoglienza: limitare disagi, comprendere bisogni, accompagnare, favorire il corretto uso
- ✓ Tutela, con regolamenti per la tutela dei diritti, la gestione dei reclami, l'attivazione degli Uffici per le Relazioni con il Pubblico (URP)
- ✓ Partecipazione: progetti di adeguamento alle esigenze dei cittadini, rilevazione gradimento, rapporti con il personale e comfort
- ✓ Adozione di standard di qualità e quantità

prof Eugenio Ambrosi

20

La Carta dei servizi

Criteri di valutazione del “Comitato Permanente per l’attuazione della Carta dei servizi”

- Premessa
- Principi
- Indicatori di qualità comparabili
- Procedure di reclamo
- Modalità di rimborso
- Modalità di pubblicizzazione
- Modalità di monitoraggio dell’attuazione

prof Eugenio Ambrosi

21

La Carta dei servizi

- Sez. 1 Presentazione dell’ente erogatore e principi fondamentali
- Sez. 2 Informazioni sulle strutture e i servizi forniti
- Sez. 3 Impegni, standard di qualità, modalità di verifica
- Sez. 4 Procedure di reclamo, modalità di rimborso

prof Eugenio Ambrosi

22

La Carta dei servizi

I principi operativi del servizio pubblico (DCPM 27.01.1994)

- Eguaglianza
- Imparzialità
- Continuità
- Diritto di scelta
- Partecipazione
- Efficienza ed efficacia

prof Eugenio Ambrosi

23

La Carta dei servizi

Strumenti per la qualità dei servizi (DCPM 27.1.1994)

- Standard qualitativi e quantitativi, generali e specifici
- Relazione sugli standard, su come conseguirli, sugli ostacoli, sulla valutazione
- Adunanze pubbliche per presentare gli standard
- Avvisi ed opuscoli chiari e leggibili
- Linee telefoniche e telematiche dedicate
- Questionari agli utenti per rilevare la qualità
- Interviste a campione agli utenti
- Relazione annuale sui risultati
- Rimborso mediante procedure semplificate
- Identificabilità degli operatori da parte degli utenti
- URP
- Semplificazione delle procedure

prof Eugenio Ambrosi

24

La Carta dei servizi

La Carta dei servizi per:

- 1) La qualità dei servizi
- 2) La partecipazione ed il coinvolgimento dell'utenza
- 3) L'esternalizzazione
- 4) L'integrazione inter-organizzativa
- 5) L'integrazione organizzativa
- 6) La gestione del personale

prof Eugenio Ambrosi

25

La Carta dei servizi

La Carta dei servizi deve prevedere:

- **I fattori di qualità**, caratteristiche del servizio rilevanti per l'utenza (es. sicurezza, igiene, accesso, puntualità, frequenza, pulizia)
- che si misurano attraverso **indicatori di qualità**, variabili quantitative in grado di rappresentare (in una certo tempo e modo) i fattori di qualità
- i quali servono a definire gli **standard di qualità**, misura qualitativa o quantitativa cui è assegnato un valore-obiettivo che la PA si impegna a raggiungere

**Fattori di qualità Vs Indicatori di qualità Vs
Standard di qualità**

prof Eugenio Ambrosi

26

La Carta dei servizi

L'agenda di lavoro

- Contesto, ragioni e motivazioni
- Problemi, vincoli e opportunità
- Pubblico, attori e autori
- Percorso
- Risorse
- Risultati
- Ipotesi

prof Eugenio Ambrosi

27

La Carta dei servizi

L'indice

- Politiche dell'ente
- ✓ Linee e indirizzi
- Presentazione della Carta
 - ✓ Cosa
 - ✓ Come
 - ✓ Perchè
- Finalità e principi
- Presentazione del servizio
 - ✓ Indicazioni generali
 - ✓ Impegni concreti di qualità
- Gestione della qualità meccanismi di verifica e tutela
 - ✓ Rilevazione del rispetto degli standard
 - ✓ Rilevazione della soddisfazione dell'utenza
 - ✓ Sistema di reclamo

prof Eugenio Ambrosi

28