

## IL BILANCIO SOCIALE NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: UN'OPPORTUNITA' DA COGLIERE E SVILUPPARE PER CONSOLIDARE I SISTEMI DI *GOVERNANCE*

*“...Una “leva strategica” per avviare processi di profonda innovazione dell’ente pubblico e ancora l’occasione per ripensare la governance integrando, alla luce di un’unica “cabina di regia” lo sviluppo dei sistemi di Programmazione e controllo gestionale e strategico, nonché di reti e strumenti di comunicazione e relazione con gli attori istituzionali, i portatori di interesse e i cittadini”* : Il Bilancio Sociale, se inteso come processo che si integra nelle prassi organizzative e nei cicli di Programmazione, Controllo e Comunicazione esistenti, può costituire una grande opportunità di cambiamento per le Pubbliche Amministrazioni poiché rappresenta:

- un nuovo *canale di alimentazione* della programmazione;
- una nuova *vista* della rendicontazione;
- una nuova *prospettiva* del controllo;
- una nuova *leva* di comunicazione.

A sostegno della tesi suesposta, è stata presentata di recente a Roma, in occasione di un convegno promosso dal FORUM P.A. sul tema della rendicontazione sociale, una pubblicazione dal titolo: “Il Bilancio sociale per la Governance nella pubblica amministrazione”, una vera e propria guida che illustra il modello di riferimento “a tendere” e i relativi percorsi per l’implementazione.

L’incontro, cui hanno aderito amministratori, dirigenti e funzionari delle amministrazioni centrali, regionali e locali che hanno realizzato, avviato o intendono iniziare un processo di introduzione del Bilancio sociale nelle rispettive aree di azione, è stata dedicato alla spiegazione di una proposta di approccio al Bilancio sociale, di cui il volume sopraccitato è appunto lo strumento di applicazione, orientata al consolidamento del sistema di *Public Governance*. In particolare il confronto tra gli intervenuti si è focalizzato su tre idee fondanti, anche al fine di valutare le linee evolutive e gli scenari possibili per la rendicontazione sociale nelle Pubbliche amministrazioni italiane:

- **presidiare la relazione tra il Funzionamento della macchina amministrativa, il Rendimento istituzionale, e il Capitale Sociale**, ovvero monitorare e comprendere le regole che ne sono alla base, al fine di gestire efficacemente le leve per influenzarla, a vantaggio della reale implementazione degli indirizzi e dei piani strategici. Nell’epoca della Amministrazione pubblica “regolatrice” infatti risulta anacronistico pensare che tali leve dipendano solo dall’ottimizzazione dei sistemi di Governance interna, senza tener conto di come è articolata la catena del valore pubblico e delle modalità tramite le quali questo valore si produce; il che comporta la sempre maggior consapevolezza del ruolo cruciale dei nuovi *stakeholder*, stituzionali e non, pubblici e privati- e delle nuove relazioni da gestire.

- **valutare in maniera sistemica le opportunità di riorientamento e modernizzazione dell'organizzazione derivanti dall'introduzione del Bilancio sociale;** gli interventi di riforma del settore pubblico, infatti, previsti dal disegno del Legislatore, necessitano di un approccio orientato alla valutazione sistemica di una serie di variabili interdipendenti e non di soluzioni parziali e settoriali, spesso elaborate per questioni che richiederebbero, invece valutazioni comparative e creative di percorsi concorrenti e/o sinergici, come si verifica nel modo di procedere adottato finora;
- **integrare e consolidare il sistema di Governance dell'Ente,** ovvero da una parte individuare le aree di debolezza del sistema complessivo di Governance interna ed esterna, al fine di definire gli ambiti di integrazione dei processi esistenti con nuovi processi, quali quello della rendicontazione sociale; dall'altra consolidare tali processi e sistemi rendendoli funzionali alle esigenze della Governance interna ed esterna e orientata allo sviluppo della Cooperazione interistituzionale.

Se indubbio è il valore aggiunto di tale proposta, altrettanto chiari risultano i rischi da evitare, nel perseguimento degli obiettivi sopraindicati, e di essi si dovrebbe tener conto preliminarmente all'avvio di qualunque azione di rendicontazione sociale. Si è parlato, in sintesi, del pericolo di:

- adottare approcci orientati univocamente;
- asservire i sistemi di controllo e contabilità solo alla rendicontazione, a scapito del supporto alle decisioni;
- aggiungere processi marginali e costi per la elaborazione del Bilancio sociale;
- innescare dinamiche autoreferenziali.

La riflessione è dunque importante e la relativa novità dei temi trattati impone che venga approfondita: si tratta in sostanza, di dare congruità e conformità alle esperienze singole, (e diverse, nonché molto interessanti sono state quelle fornite da alcune amministrazioni più attive in questo senso, quali ad esempio il Comune di LaSpezia, o La Provincia di Padova) in modo che divengano patrimonio di riferimento per un numero sempre maggiore di realtà territoriali e locali, e tutte possano produrre un contributo qualitativo all'evoluzione del dibattito in corso.

**Donatella L.M. Vasselli**