



CONFERENZA DEI PRESIDENTI
DELLE ASSEMBLEE LEGISLATIVE
DELLE REGIONI E DELLE
PROVINCE AUTONOME

Gruppo di Lavoro sulla comunicazione istituzionale delle Assemblee legislative

NON SOLO NUMERI

*Proposte operative per la redazione del Rendiconto sociale delle
Assemblee legislative delle Regioni e delle Province autonome*

A cura del Gruppo di Progetto “Rendicontazione sociale delle Assemblee”

Roma, dicembre 2008

INDICE

<i>Presentazione</i>	p. 3
1 Finalità e caratteristiche del rendiconto sociale	p. 6
2 Contenuti del rendiconto sociale	p. 8
3 Processo di rendicontazione e redazione del documento	p. 13

ALLEGATO 1

Indice unità rendicontali e relativi indicatori

Presentazione

Le Assemblee legislative avvertono sempre più spesso l'importanza di dare pubblicamente conto del loro operato alla comunità. Questa domanda di accountability motiva i Consigli all'utilizzo di forme, anche innovative, di comunicazione delle decisioni assunte, delle attività realizzate e delle risorse pubbliche impiegate.

E' il caso, ad esempio, delle esperienze condotte in alcune realtà consiliari, con l'adozione di forme di rendicontazione diverse e aggiuntive rispetto al bilancio di esercizio. Esperienze finalizzate non solo a rendere possibile la comprensione di numeri e cifre, ma anche a proporre un diverso rapporto tra cittadini e Assemblee fondato sulla trasparenza, sulla conoscenza e sulla condivisione di valori.

Si tratta di iniziative assunte su base volontaria che hanno assunto forme diverse, seguendo metodologie di redazione non riconducibili ad uno schema predefinito.

Vi sono tuttavia due elementi di fondo che hanno accomunato l'esperienza di queste Assemblee. Il primo è la consapevolezza che occorre dare evidenza alla funzione sociale dell'azione consiliare per valorizzare il ruolo e le funzioni dell'istituzione e per promuovere il dialogo, la partecipazione ed il confronto con i cittadini.

Il secondo elemento attiene alla scelta del modello metodologico di riferimento che è quello del bilancio sociale. Negli anni novanta sono stati prodotti i primi bilanci sociali nelle

amministrazioni pubbliche. Oggi la sua diffusione è aumentata in modo considerevole e, con la direttiva del Ministro della funzione pubblica del 17 febbraio 2006, è disponibile una metodologia per la redazione del bilancio sociale specifica per le amministrazioni pubbliche. Le prime esperienze di rendicontazione condotte nei Consigli hanno tuttavia evidenziato che le peculiarità delle Assemblee legislative non permettono, perlomeno al momento, l'adozione stretta ed integrale della metodologia del bilancio sociale proposta dalla Funzione pubblica.

Per questo motivo le Assemblee legislative, pur ispirandosi alle finalità e ai principi della metodologia del bilancio sociale, hanno dovuto ricercare nella redazione del rapporto modalità originali di rappresentazione più coerenti alle peculiarità del modello parlamentare.

Per la stessa ragione, i Consigli nel rendicontare l'attività svolta alla comunità di riferimento hanno preferito non utilizzare la dizione bilancio sociale, ma un termine evocativo delle finalità e dei principi del bilancio sociale stesso. Alcuni Consigli hanno scelto il termine di "rendiconto sociale", altri hanno optato per termini diversi come "rapporto d'attività". Nelle pagine seguenti si è preferito utilizzare il termine rendiconto sociale sia per sottolineare la funzione di rendicontazione alla comunità di riferimento propria del documento, sia per distinguerlo dagli altri documenti contabili e gestionali prodotti nei Consigli. Tale denominazione non va intesa in modo vincolante. Ogni Consiglio sarà libero di presentare il documento di rendicontazione con il termine che ritiene più facilmente riconoscibile ed espressivo dei contenuti riportati.

Queste le motivazioni che hanno indotto la Conferenza dei Presidenti a stimolare l'attenzione di tutte le Assemblee legislative verso questo strumento di rendicontazione, proponendo, tra i diversi approcci possibili, una traccia metodologica ed una prassi operativa percorribili e in parte già collaudate.

Fatti salvi i principi e gli indirizzi dettati dal Ministro della funzione pubblica e dal Fornez, il presente documento è stato realizzato attingendo alle prime esperienze di rendicontazione sociale delle Assemblee. Le relative metodologie di realizzazione, gli

impianti organizzativi, le tecnologie, le problematiche ed i risultati conseguiti sono stati resi disponibili dalle Assemblee e sottoposti al vaglio critico del gruppo di lavoro sulla rendicontazione sociale presso la Conferenza dei Presidenti.

Le indicazioni metodologiche del documento hanno valore esclusivamente propositivo, restando l'adozione del Rendiconto sociale un atto volontario delle singole Assemblee, finalizzato alla comunicazione ai cittadini sul proprio operato, nel contesto del più generale obbligo di trasparenza dell'azione amministrativa, assolvibile anche con strumenti di altra natura.

Spetta a ciascuna Assemblea, nell'ambito della propria autonomia statutaria ed organizzativa, l'adattamento dello strumento alle proprie finalità istituzionali e alle esigenze di conoscenza dei propri interlocutori.

1. FINALITÀ E CARATTERISTICHE DEL RENDICONTO SOCIALE

Il rendiconto sociale può essere definito come il documento con il quale il Consiglio riferisce, di solito a cadenza annuale, a beneficio di tutti i suoi interlocutori privati e pubblici, sull'attività svolta e sui servizi resi, dando conto delle risorse utilizzate, e descrivendo i suoi processi decisionali ed operativi. Tale strumento, a carattere volontario, può incidere positivamente sul sistema di relazioni in cui il Consiglio è inserito e, in particolare, può contribuire a migliorare:

- la comunicazione con la comunità di riferimento;
- la valutazione della capacità di rappresentare i differenti interessi della comunità, attraverso una maggiore trasparenza e visibilità delle scelte istituzionali operate;
- la valutazione del funzionamento e dei costi del Consiglio e la responsabilizzazione delle Assemblee rispetto alla sostenibilità della spesa pubblica;
- la dimensione professionale, in quanto orienta l'organizzazione del lavoro alla consapevolezza e al miglioramento dei risultati prodotti per i destinatari, valorizzando e sviluppando le conoscenze e le professionalità degli operatori.

Il rendiconto sociale ha per oggetto tutte le diverse tipologie di intervento poste in essere dal Consiglio nell'esercizio delle proprie funzioni e nell'ambito delle proprie competenze, quali l'azione legislativa, l'attività di indirizzo e controllo, l'erogazione di servizi, ecc.. Per questo il documento rendiconta non solo la propria attività, ma anche quella degli Organi incardinati presso il Consiglio, quali il Difensore civico o il Corecom, il Garante dei minori o dei detenuti, ecc..

Relativamente ai destinatari, il rendiconto sociale delle Assemblee legislative si intende rivolto a tutti i soggetti, pubblici e privati, che direttamente o indirettamente si configurano quali interlocutori dei Consigli o che sono comunque interessati a conoscere il complesso del suo operato.(consiglieri, dipendenti del Consiglio, esecutivo, altre istituzioni pubbliche e private come le associazioni di categoria, gli enti locali, gli enti no profit, imprese, oltre naturalmente ai cittadini, media, ecc.).

2. CONTENUTI DEL RENDICONTO SOCIALE

I documenti finora pubblicati dai Consigli regionali e dalle Province autonome, adottano come periodo di riferimento l'anno solare. Non risultano essere ancora stati pubblicati documenti di rendicontazione riferiti ad intere legislature. I documenti danno conto di tutte le attività svolte, comprese quelle degli organi indipendenti, con livelli di approfondimento selettivi. Per garantirne la massima comprensibilità ed agilità di lettura i dati riportati sono, generalmente, di natura sintetica. I documenti non superano di solito le 80-100 pagine. Pur condividendo tali caratteristiche di base, i rendiconti sociali sinora pubblicati dai Consigli regionali presentano gradi di completezza informativa, organizzazione dei contenuti, impostazioni grafiche e formati talvolta disomogenei. Per un approfondimento di tali aspetti si invita all'esame diretto dei documenti prodotti, disponibili sui siti web delle rispettive Assemblee.

Ciò premesso e coerentemente con quanto disposto dalle linee guida ministeriali emanate, si propongono di seguito i contenuti/informazioni essenziali che un rendiconto sociale consiliare deve garantire:

- **PRESENTAZIONE**
- **MISSIONE ISTITUZIONALE E OBIETTIVI CONSILIARI DI LEGISLATURA/ANNUALI**
- **PRESENTAZIONE E COMPOSIZIONE DEGLI ORGANI CONSILIARI, DELLA SEGRETERIA GENERALE E DEGLI ORGANI DI GARANZIA**

•

(Funzione legislativa e funzione di indirizzo e controllo)

- **ATTIVITÀ DELL'AULA**
- **ATTIVITÀ DELLE COMMISSIONI E DEI COMITATI**
- **LEGGI REGIONALI APPROVATE**

- **ATTIVITA' DEGLI ORGANI DI GARANZIA INCARDINATI PRESSO IL CONSIGLIO**
- **RAPPORTI INTERISTITUZIONALI**

(Servizi)

- **SERVIZI GARANTITI ALLA COMUNITA' (informazione, comunicazione, biblioteche e servizi di documentazione, sostegno alla partecipazione, sostegno alla cultura e allo sport, iniziative per la scuola e per l'università, campagne di promozione istituzionale, grandi eventi)**
- **SERVIZI, INIZIATIVE e PROGETTI INTERNI (formazione del personale, organizzazione, sviluppo tecnologico, ecc)**
- **RISORSE UMANE E RISORSE FINANZIARIE IMPIEGATE**
- **NOTA METODOLOGICA**
- **ALLEGATO (suggerito): Customer satisfaction rispetto al documento.**

Circa i contenuti delle singole parti è demandata alla singola realtà consiliare il compito di selezionare le informazioni e le modalità di rappresentazione ritenute più utili e fruibili per gli stakeholder. L'esame dei rendiconti disponibili fornisce alcuni esempi al riguardo. In termini generali, comunque, si possono fornire alcune indicazioni, sempre ricavate dalle esperienze pilota.

a) La missione¹ e gli organi del Consiglio

¹ Nell'ambito della rendicontazione sociale con il termine di identità aziendale si fa riferimento ad un insieme composto ed articolato di fattori tra i quali vanno considerati: l'assetto istituzionale aziendale, i valori di riferimento, la missione perseguita, le strategie e le politiche attuate, gli stakeholder e la loro mappatura. Il concetto di visione può essere definito in termini di "ciò che vorremmo dell'azienda per il futuro" e costituisce la base di individuazione degli elementi che dovranno contraddistinguere il divenire dell'azienda nel tempo ed orientarne l'adattamento (spesso inteso in termini proattivi) ai cambiamenti e all'evoluzione del contesto ambientale di riferimento.

La missione può essere definita in termini di scopo principale perseguito dall'azienda, scopo che è alla base della sua stessa esistenza, ne spiega la ragion d'essere e la contraddistingue da tutte le altre realtà aziendali.

La definizione della missione rappresenta un elemento fondamentale per qualsiasi tipologia di azienda in quanto contribuisce a chiarire l'identità dell'azienda ovvero gli orientamenti e le motivazioni alla base dell'agire aziendale. Nel

Il Consiglio esplicita la propria identità attraverso la missione e la visione che orientano la sua azione. Spetta di solito al Presidente e/o all'Ufficio di presidenza declinare la missione e la visione in modo coerente con lo Statuto e, dove disponibili, con i documenti di programmazione predisposti (programma di attività, relazione di bilancio, ecc.). In questa parte del rendiconto sono descritti gli organi consiliari per rappresentare il senso complessivo della missione. Nello specifico sono descritti i ruoli e i compiti sia degli organi consiliari, sia degli organi di garanzia incardinati presso il Consiglio (p.e. Difensore civico, Corecom, tutore dei minori, ecc.). La presentazione di ciascuno degli organi è accompagnata da una descrizione delle attività svolte nell'anno di riferimento.

b) L'attività svolta

L'attività consiliare è illustrata sia in relazione agli organismi (attività dell'aula, delle commissioni consiliari e dei comitati) sia alla natura dell'attività stessa (attività legislativa, relazioni istituzionali e internazionali, attività culturale, di comunicazione e relazione con i cittadini e il mondo scolastico, ecc.). L'importante è che la descrizione dell'attività del Consiglio sia significativa dal punto di vista dei suoi interlocutori. Riguardo le ricadute dell'attività dell'assemblea per il territorio di riferimento, connotato caratterizzante i "bilanci sociali", alcuni Consigli hanno illustrato l'attività legislativa svolta classificandola per settore d'attività (assetto istituzionale, comparti economici, sanità e servizi sociali, istruzione e cultura, ambiente e territorio, ecc.); altri Consigli hanno operato un'analogha classificazione per le interrogazioni e gli ordini del giorno.

Per ciascuna area il rendiconto sociale deve illustrare in modo sintetico, con indicatori quali-quantitativi, le attività svolte e i risultati raggiunti, nonché gli impegni e le azioni previste per il futuro. Il Consiglio deve anche rendicontare le iniziative poste in essere per favorire e promuovere la conoscenza e la partecipazione diretta dei cittadini alle attività del

caso delle amministrazioni pubbliche la missione è desumibile dallo statuto e dai documenti di programmazione e pianificazione. La missione aziendale va declinata secondo tre prospettive che possono essere riferite alle seguenti domande fondamentali relative alla vita ed allo sviluppo di un'organizzazione: cosa si vuole fare?; quali sono le motivazioni alla base dell'azione organizzativa?; come operiamo?.

Consiglio. Ci si riferisce, per esempio, all'attività di informazione e di comunicazione, alle visite guidate, ai rapporti con il mondo della scuola, alle iniziative culturali organizzate dal Consiglio. In allegato è disponibile un elenco dei principali indicatori d'attività individuati a partire dall'analisi dei primi rendiconti sociali delle Assemblee legislative ed integrato dal sottogruppo di lavoro sulla Rendicontazione sociale presso la Conferenza.

c) Le Risorse impiegate

In questa parte, generalmente, è illustrata l'organizzazione amministrativa del Consiglio, le risorse umane disponibili e le relative politiche di gestione, le risorse tecnologiche disponibili, la destinazione delle risorse finanziarie assegnate.

Il rendiconto sociale deve rendere conto delle risorse di cui il Consiglio ha potuto disporre per svolgere la propria attività e delle modalità della loro gestione. Nello specifico, sono forniti dati quantitativi in merito a:

- entrate e spese della gestione (comprese quelle del personale anche se non vi è un ruolo distinto rispetto alla Giunta)
- patrimonio del Consiglio e sua variazione;
- dotazione e caratteristiche del personale;
- interventi di razionalizzazione e innovazione organizzativa;
- interventi per accrescere e valorizzare il capitale umano del Consiglio;
- disponibilità, utilizzo e sviluppo di dotazioni tecnologiche per la gestione dei processi consiliari e amministrativi;
- attività interne promosse e realizzate dal Consiglio con altri soggetti pubblici e privati.

d) La nota metodologica

Il rendiconto sociale deve contenere una nota metodologica, di solito posta alla fine del documento, che descrive il processo di rendicontazione seguito dal Consiglio, le modalità di redazione del documento, i metodi di raccolta, di elaborazione e di rappresentazione dei dati, i soggetti interni ed esterni che hanno preso parte al processo, nonché le diverse fasi seguite e il

tempo impiegato per la sua realizzazione. Per garantire la massima efficacia informativa, è opportuno che il documento sia diffuso entro il primo trimestre successivo all'anno di riferimento.

3 IL PROCESSO E LA REDAZIONE DEL RENDICONTO SOCIALE

La realizzazione del rendiconto sociale si articola sostanzialmente in cinque fasi.

1. Condivisione e approvazione formale dell'obiettivo di redigere il rendiconto e contestuale definizione organizzativa

Un'ampia condivisione del progetto da parte delle componenti politiche e di gestione del Consiglio costituisce condizione essenziale per l'innescio del processo di rendicontazione. Idonee attività di informazione/formazione interna sul valore, le finalità, i contenuti, le disposizioni, la metodologia, gli impatti e le esperienze già realizzate costituiscono le migliori premesse per la condivisione e la successiva approvazione formale dell'obiettivo di "dar conto" alla comunità. E' auspicabile, inoltre, che l'obiettivo sia formalmente adottato, poiché la sua approvazione rimarca la natura istituzionale dell'attività di rendicontazione sociale ed impegna le strutture consiliari a fornire, per quanto di competenza, piena collaborazione.

Importante, inoltre, è la chiara definizione dei ruoli, delle funzioni e delle risorse organizzative (umane, tecnologiche e finanziarie) da mettere in campo per il conseguimento dell'obiettivo.

2. La definizione dell'impianto di rendicontazione

Si definisce la struttura di base del rendiconto sociale. In particolare, si individuano le diverse aree di rendicontazione e per ciascuna di esse le informazioni (indicatori quantitativi e contributi testuali a corredo) e le rispettive fonti (i garanti della correttezza dell'informazione).

3. La rilevazione delle informazioni

Si raccolgono le informazioni e i dati da riportare nel rendiconto sociale.

4. La redazione e l'approvazione del documento

Si organizzano in modo strutturato le informazioni qualitative e quantitative. Il documento è approvato o comunque fatto proprio dall'organo di governo del Consiglio (Presidente e/o Ufficio di presidenza).

5. La comunicazione del rendiconto sociale

Si pianificano e si realizzano azioni di diffusione e di raccolta dei feedback del rendiconto sociale all'interno e all'esterno del Consiglio.

Nello svolgimento di ciascuna delle fasi del processo è necessario perseguire il coinvolgimento della struttura interna e il raccordo con le banche dati e il sistema informativo disponibile nel Consiglio.

3.1 LA DEFINIZIONE DEL SISTEMA DI RENDICONTAZIONE E LA RILEVAZIONE DELLE INFORMAZIONI

La prima fase del processo di rendicontazione consiste in un'attività di analisi e di riflessione per definire il sistema di rendicontazione, vale a dire la struttura di base del rendiconto sociale.

Questa fase richiede:

- l'analisi dei documenti istituzionali da cui trarre informazioni sull'assetto, sugli indirizzi generali, sui programmi del Consiglio;
- l'analisi dei documenti contabili per richiamare le risorse economico-finanziarie utilizzate;
- l'analisi di relazioni, rapporti di gestione e documenti interni che rappresentano i risultati raggiunti dal Consiglio;

- l'analisi di eventuali altri documenti che aiutino a comprendere il contesto in cui opera il Consiglio e gli effetti della sua azione: studi e ricerche sul sistema economico e sociale, analisi e valutazioni delle politiche, indagini sulla qualità percepita, etc..

Successivamente si definiscono le aree di attività oggetto di rendicontazione e si individuano in modo selettivo le informazioni quantitative e qualitative da rappresentare perché ritenute utili alla migliore comprensione dell'operato del Consiglio da parte dei suoi interlocutori. Quindi occorre rappresentare, per quanto possibile:

- gli obiettivi perseguiti ove dichiarati;
- le azioni intraprese, in termini di processi e prodotti di attività esplicitando alcuni indicatori sintetici di processo o risultato (p.e. numero disegni di legge esaminati, numero leggi promulgate, numero interrogazioni svolte, numero interrogazioni evase, numero scuole coinvolte, numero visite guidate, numero contatti sito web, ecc.);
- le risorse impiegate, in termini di personale impiegato, risorse finanziarie e tecnologiche disponibili e utilizzate;
- gli impegni e le azioni previste per il futuro, in termini di ulteriori cambiamenti programmati sulla base dei risultati raggiunti.

Per esempio, le informazioni relative alla rendicontazione delle risorse disponibili e utilizzate dal Consiglio, devono consentire nel limite del possibile:

- la rendicontazione delle entrate e delle spese per macro aree (vedi "Voci di spesa" proposte dell'allegato 1);
- la rendicontazione del patrimonio e della sua variazione, fornendo informazioni relative in particolare alla gestione dei beni mobili e immobili;
- la rendicontazione del personale e dell'organizzazione, fornendo informazioni relative alle politiche di gestione e di sviluppo del personale, (formazione, valutazione,

mobilità, sistema retributivo e politiche di incentivazione, comunicazione, benessere organizzativo, etc.) e alle innovazioni di struttura e di processo relative all'organizzazione del lavoro;

- la rendicontazione relativa alle infrastrutture e alle tecnologie, fornendo informazioni sugli investimenti realizzati per migliorare la qualità degli spazi fisici e delle soluzioni tecnologiche avanzate per la gestione dei processi e dei servizi;

Ai fini della raccolta delle informazioni e dei dati per il rendiconto sociale, occorre analizzare i sistemi operativi e informativi esistenti all'interno del Consiglio (banche dati, verbali, ecc.), consentendo di verificare le informazioni disponibili e di pianificare la rilevazione di quelle non disponibili. Le informazioni da produrre sono sia di tipo qualitativo che quantitativo; queste ultime possono essere espresse sia in valori assoluti che relativi. Il sistema informativo di supporto al rendiconto sociale deve poter consentire una comparazione temporale dei dati riferita a più annualità.

In questa fase, è opportuno costituire uno specifico gruppo di coordinamento che presieda le fasi del processo, costituito dai responsabili delle principali funzioni del Consiglio. Per la rendicontazione delle singole aree è, infatti, necessario coinvolgere le diverse strutture interessate, le quali contribuiscono all'analisi della propria attività, alla raccolta delle informazioni e alla predisposizione del documento.

3.2 LA REDAZIONE E L'APPROVAZIONE DEL DOCUMENTO

La redazione del documento finale deve esprimere essenzialmente il carattere comunicativo del rendiconto sociale, rendendo comprensibili ai destinatari le informazioni in esso contenute. L'impostazione editoriale, la scelta del linguaggio, la descrizione e la rappresentazione dei contenuti informativi del rendiconto sociale devono essere concepiti in funzione dello specifico destinatario. In termini generali, occorre:

- adoperare un linguaggio semplice, scorrevole e non ridondante;
- evitare l'utilizzo di concetti, termini e riferimenti propri del linguaggio giuridico, amministrativo, tecnico. Nel caso di parole straniere e di acronimi è opportuno specificarne il significato;
- fare ricorso prevalentemente, ove possibile, a dati quantitativi esposti con l'aiuto di tabelle e grafici, accompagnati da didascalie e spiegazioni che ne rendano chiara l'interpretazione.

Utile, per il controllo empirico della comprensibilità dei contenuti, l'esame dei contenuti da parte di un limitato campione di lettori *non addetti ai lavori*.

Prima della diffusione, il rendiconto sociale deve essere approvato o comunque fatto proprio da parte dell'organo di governo del Consiglio (Presidente e/o ufficio di presidenza) .

3.3 LA COMUNICAZIONE DEL RENDICONTO SOCIALE

L'attività di comunicazione è finalizzata alla diffusione e alla partecipazione del rendiconto sociale all'interno e all'esterno del Consiglio e, più in generale, alla costruzione di un dialogo permanente con i destinatari del documento. Per questo occorre chiarire da subito:

- i differenti interlocutori a cui si rivolge;
- le azioni e gli strumenti di comunicazione da adottare;
- le modalità di valutazione dei risultati della comunicazione.

In base alle risorse disponibili, il Consiglio deve consentire un'efficace diffusione del rendiconto sociale, mettendo a disposizione il documento integrale o un suo estratto (a seconda della tipologia di pubblico) attraverso azioni quali:

- conferenze stampa o eventi dedicati;

- l’invio diretto o per tramite del periodico del Consiglio;
- la distribuzione presso gli uffici del Consiglio o presso specifici punti informativi;
- la pubblicazione sul sito internet del Consiglio e/o, per estratto, sulla stampa locale.

Una volta consolidato lo strumento (si veda paragrafo successivo), nello spirito del dialogo con i diversi interlocutori, il Consiglio può prevedere forme di partecipazione del rendiconto sociale e di raccolta di giudizi, valutazioni e commenti da parte dei destinatari, quali, ad esempio, incontri pubblici con i portatori d’interessi, forum on line, indagini di soddisfazione, sondaggi di opinione, etc.. Tale attività di ascolto deve essere finalizzata sia a valutare il gradimento e l’efficacia comunicativa del rendiconto sociale, sia il giudizio dei destinatari sui risultati raggiunti dal Consiglio. È necessario che, attraverso momenti di coinvolgimento e di partecipazione, la realizzazione del rendiconto sociale conduca nel tempo al consolidamento di un dialogo permanente tra il Consiglio e i suoi interlocutori, al fine di migliorare il processo di rendicontazione.

L’efficacia della diffusione del rendiconto sociale si affina normalmente nel tempo, parallelamente al miglioramento della qualità del documento ed al crescere del grado di consapevolezza relativamente all’importanza del rendiconto sociale nella gestione complessiva. Per questo motivo, esperienze “una tantum” di rendiconto sociale non lasciano una traccia significativa all’interno delle realtà che le realizzano. Analogamente, esperienze di rendiconto sociale che non prevedano un effettivo coinvolgimento delle diverse categorie di stakeholder (in primis quelle interne all’amministrazione), sia in fase di validazione del contenuto del documento sia in fase di elaborazione del rendiconto sociale, non hanno effetto concreto sui comportamenti degli attori.

3.4 LO SVILUPPO DEL RENDICONTO SOCIALE NEL TEMPO: DA STRUMENTO DI COMUNICAZIONE A STRUMENTO DI PARTECIPAZIONE

Il rendiconto sociale è uno strumento per comunicare e condividere il “valore” del Consiglio con gli stakeholder, per migliorarne il rapporto e per accrescere il consenso ed il contributo degli stakeholder a favore dell’attività dell’Assemblea.

L’impatto di questo strumento sul Consiglio è direttamente proporzionale alla convinzione con la quale si decide di affrontare questa esperienza, alla consapevolezza delle potenzialità dello strumento stesso, allo sforzo organizzativo e gestionale che viene sostenuto per elaborare il documento.

Sulla base di queste considerazioni, si può individuare un percorso di affinamento del rendiconto sociale costituito da tre fasi che definiscono tre differenti approcci che il Consiglio può assumere nei confronti di questa esperienza.

I tre approcci sono individuati rispetto al livello di coinvolgimento degli stakeholder nel processo di rendicontazione sociale.

Nel primo approccio, definito come fase pionieristica, gli stakeholder non sono coinvolti nel processo di rendicontazione sociale. Il documento è spesso redatto con il supporto di un ristretto gruppo di lavoro interno, eventualmente coadiuvato da professionalità esterne, che agevola la raccolta di informazione.

In questo caso il rendiconto sociale è visto come un semplice documento di comunicazione sociale e di marketing che viene successivamente distribuito alla generalità di portatori di interesse.

Nel secondo approccio, definito come fase della consapevolezza, il Consiglio inizia a considerare il rendiconto sociale come strumento di dialogo con gli stakeholder e di governo delle relazioni sociali. Si persegue in questa fase il coinvolgimento dei portatori d’interesse nella stesura finale del documento. Il Consiglio, infatti, attiva un confronto con i suoi

interlocutori rispetto ai risultati raggiunti, presentando in anteprima il rendiconto sociale. Gli stakeholder producono feedback utili per l'affinamento del documento e per il miglioramento nell'anno successivo dell'esperienza. Le modalità attraverso le quali attivare un processo di feedback sono molteplici. È possibile allegare al rendiconto sociale un questionario di valutazione che deve essere restituito al Consiglio o possono essere organizzati momenti di incontro con le differenti categorie di stakeholder.

Nel terzo approccio, definito come fase della maturità, l'Assemblea, consapevole dell'impatto positivo che l'esperienza del rendiconto sociale può avere sulla sua gestione e sul governo delle relazioni con gli stakeholder, investe strategicamente sul tema della rendicontazione sociale.

La rendicontazione sociale per produrre effetti benefici e duraturi sull'efficacia della gestione e dell'azione del Consiglio deve prevedere un forte coinvolgimento degli stakeholder interni e possibilmente anche esterni. Il coinvolgimento degli stakeholder avviene sin dall'inizio del processo condividendo con loro le finalità del progetto di rendicontazione sociale e le modalità attuative. Si costituisce così all'interno dell'organizzazione un gruppo di lavoro trasversale con un forte mandato che coinvolge tutta la struttura nella raccolta delle informazioni. L'esperienza del rendiconto sociale diventa un momento di apprendimento organizzativo da parte dell'Assemblea.

In conclusione, è necessario considerare che il livello di coinvolgimento può avere intensità diverse. E' inoltre possibile affermare che il grado di coinvolgimento degli stakeholder interni ai Consigli ha raggiunto negli ultimi anni un discreto livello di consapevolezza. Poche o nessuna, al contrario, sono le esperienze che prevedono un coinvolgimento attivo degli stakeholder esterni, anche in considerazione del fatto che ciò richiede considerevoli sforzi sia in termini di risorse economiche sia in termini di competenze e tecniche da utilizzare.

Qualunque sia il livello di intensità del coinvolgimento desiderato/raggiunto si suggerisce di prevedere opportune modalità formali di rilevazione della customer satisfaction degli stakeholder interni ed esterni rispetto alla struttura, al contenuto ed alle modalità di diffusione del rendiconto sociale.

Elenco dei Consigli che hanno prodotto un rendiconto sociale	
Consiglio	Anno di riferimento
Consiglio regionale dell'Abruzzo	2007
Consiglio regionale della Campania	2005/2006
Consiglio regionale del Friuli Venezia Giulia	2005, 2006, 2007
Consiglio regionale del Lazio	2007
Consiglio regionale della Valle d'Aosta	2007
Consiglio della provincia autonoma di Trento	2007

Allegato 1

Indice unità rendicontali e relativi indicatori

In considerazione delle tipicità di composizione, organizzative ed amministrative delle singole Assemblee legislative, il seguente schema non può che avere carattere orientativo.

La finalità dello schema, pertanto, è quella di agevolare la scelta delle aree rendicontali e dei relativi indicatori quantitativi e qualitativi sulla base della esperienze di rendicontazione già condotte. Alle strutture addette alla messa a punto dell'impianto di rendicontazione spetta l'onere di adattare ed integrare lo schema proposto per rappresentare al meglio le attività consiliari e le risorse impiegate.

Aree rendicontali	Indicatore	Note
Attività legislativa, di indirizzo e controllo	N. Sedute aula	
	N. Ore sedute aula	
	N. Votazioni	
	N. Totale progetti di legge presentati	
	di iniziativa giuntale	
	di iniziativa consiliare	
	nazionali	
	stralci deliberati	
	N. Progetti di legge esaminati	
	di iniziativa giuntale	
	di iniziativa consiliare	
	stralci	
	nazionali	
	N. Leggi approvate	
	di iniziativa giuntale	
	di iniziativa consiliare	
	N. Progetti di legge nazionali approvati	
	N. Proposte di legge costituzionale	
	N. Proposte di referendum	

Aree rendicontali	Indicatore	Note
	N. Interpellanze presentate e non evase	
	N. Interpellanze evase	
	N. Interrogazioni a risposta orale presentate e non evase	
	N. Interrogazioni a risposta orale evase	
	N. Interrogazioni a risposta scritta presentate e non evase	
	N. Interrogazioni a risposta scritta evase	
	N. Interrogazioni a risposta immediata	
	N. Mozioni presentate e non evase	
	N. Mozioni discusse	
	N. Petizioni presentate	
	N. Petizioni discusse e approvate	
	N. Ordini del giorno presentati	
	N. Emendamenti depositati	
	approvati	
	Commissioni	
	N. Sedute plenarie semplici	
	N. Sedute plenarie integrate	
Aree rendicontali	Indicatore	Note
	N. Sedute Ufficio di Presidenza Commissione	
	N. Sedute Comitati ristretti	

	N. Visite conoscitive	
	N. Ore di attività	
	N. Provvedimenti esaminati	
	N. Pareri emessi su atti Amm.ne regionale	
	N. Audizioni effettuate	
	N. Soggetti auditi	
	Giunta nomine	
	N. Candidature esaminate	
	N. Candidati auditi	
	Giunta elezioni	
	N. Sedute	
Attività organizzativa	Giunta regolamento	
	N. Sedute	
	Conferenze capigruppo	
	N. Sedute	
	Ufficio di Presidenza	
	N. Sedute	
	N. Delibere	
Aree rendicontali	Indicatore	Note
Attività interistituzionale	Eventi e relazioni iteristituzionali	
	Elenco eventi e relazioni intercorse	

Attività di informazione e di comunicazione	Ufficio stampa	
	Elenco testate pubblicate e relativa tiratura	
	N. Trasmissioni radiotelevisive e durata media	
	Numero comunicati stampa	
	Sito web	
	N. Visite annue	
	Media visite giornaliere	
	N. Pagine visitate/giorno	
	Altri servizi telematici	
	Editoria	
	Elenco pubblicazioni consiliari esterne e relativa tiratura	
	Eventistica di promozione rivolta al pubblico	
	Elenco eventi di promozione istituzionale	
	N. Destinatari raggiunti	
Servizi al pubblico e alle istituzioni	Commissione regionale per le pari opportunità tra uomo e donna	
	N. Progetti di azioni positive esaminati	
Aree rendicontali	Indicatore	Note
	N. Azioni positive finanziate	
	N. Enti richiedenti	
	Finanziamento totale	
	Comitato regionale per le comunicazioni	
	N. Controversie cittadini/operatori di telefonia - segnalazioni pervenute	

	N. Controversie cittadini/operatori di telefonia - casi trattati con esito positivo	
	N. Controversie cittadini/operatori di telefonia - casi conclusi con mancato accordo tra le parti	
	N. Ricorsi presentati	
	N. Contatti al numero verde	
	N. Contatti allo sportello	
	N. Udienze depositate	
	N. Udienze espletate	
	Difensore civico	
	N. Cittadini che si sono rivolti all'ufficio	
	Tutore dei minori	
	N. Segnalazioni individuali esaminate	
	N. Segnalazioni collettive esaminate	
	N. Formulazione di pareri su PDL	
	Elenco eventi di formazione sui diritti e la tutela dei minori rivolti ai cittadini adulti	
	N. Cittadini che hanno partecipato alle iniziative	
Aree rendicontali	Indicatore	Note
	Elenco eventi di promozione-formazione sui diritti e la tutela dei minori rivolti a studenti, etc.	
	N. Minori che hanno partecipato ad attività di formazione	
	Elenco progetti cooperazione internazionale	
	Elenco pubblicazioni editoriali del Tutore dei minori	
	Biblioteca/Mediateca	

	N. Utenti Biblioteca/Mediateca	
	N. Accessi telematici alla Biblioteca/Mediateca	
	N. Prestiti librari	
	N. Riviste consultate	
	Consistenza patrimonio documentario	
	N. Abbonamenti a periodici	
	N. Utenti servizi di Documentazione	
	Elenco Altri servizi di Biblioteca/Mediateca	
	Scuola/Università	
	N. studenti totali in visita al Consiglio	
	studenti scuole elementari	
	studenti scuole medie inferiori	
	studenti scuole medie superiori	
	studenti stranieri	
	studenti diversamente abili	
	accompagnatori	
Aree rendicontali	Indicatore	Note
	Elenco altre iniziative Scuola/Università	
Risorse umane e tecnologiche	Risorse umane	
	N. Consiglieri	
	N. Addetti Gruppi Consiliari	
	N. Addetti Segreteria della Presidenza	
	N. Segretari Presidenti Commissioni	
	N. Addetti Segreteria Presidenti Commissioni	
	N. Addetti Ufficio Stampa	
	N. Addetti Organi di Garanzia	

	N. Unità Segreteria generale	
	N. Unità altre strutture	
	Articolazione struttura	
	N. Aree	
	N. Servizi	
	N. Posizioni organizzative	
	N. Strutture stabili di livello inferiore al servizio	
	N. Altre strutture	
	Risorse tecnologiche	
	N. Postazioni di lavoro multifunzionali	
	N. Server	
	Connettività	
	Altre dotazioni informatiche/tecnologiche	
Aree rendicontali	Indicatore	Note
	Dotazioni software	
Risorse finanziarie	Voci di spesa	
	Indennità ed aggiornamento dei Consiglieri	
	Indennità ex Consiglieri	
	Contributi ai Gruppi consiliari	
	Spese di rappresentanza	
	Eventi e relazioni iteristituzionali	
	Spese addetti organi politici	
	Spese generali di amministrazione e di economato	
	Spese personale Segreteria generale	
	Informazione e comunicazione istituzionali - Convegni, eventi, manifestazioni, iniziative promozionali rivolti al pubblico	

	Consulenze e formazione	
	Co.Re.Com.	
	Commissione pari opportunità	
	Difensore civico	
	Tutore dei minori	
	Altre spese	