

*Refe*

Strategie di sviluppo sostenibile

RENDERSI  
CONTO  
PER  
DERE  
CONTO

.....

# Democrazia è conoscenza e partecipazione

Cristiana Rogate  
Valentina Pericoli

.....

**Peschiera Borromeo, Sala Matteotti**

10 settembre 2020

Bilancio sociale *online e offline*

**MEZZI**

Rinforzare partecipazione e fiducia

**FINE**

Rendersi conto per rendere conto®

**METODO**

- Obiettivi chiari e misurabili
- Sistemi di misurazione multidimensionali
- Nuove forme di rendicontazione e comunicazione
- Basi per una partecipazione consapevole degli *stakeholder*

RENDERSI CONTO  
PER  
DERE  
CONTO



Il Bilancio Sociale è l'esito di un **processo** con il quale l'amministrazione **rende conto** delle **scelte**, delle **attività**, dei **risultati** e dell'impiego di **risorse** in un dato periodo, in modo da consentire ai diversi interlocutori di conoscere e formulare una **valutazione consapevole** su come l'ente interpreta e realizza la sua **missione**.

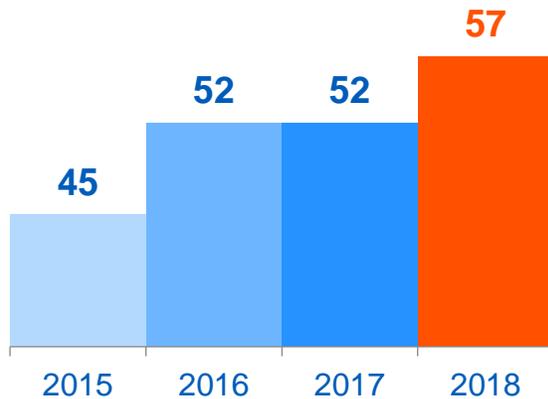


# Riferimenti normativi

- **Decreto Legislativo n. 149/2011 e Decreto del Ministro dell'Interno di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze (26/04/2013)** per la redazione della Relazione di fine mandato
  - **Decreto legge n.174/2012** sul rafforzamento dei controlli in materia di enti locali
  - **CIVIT delibera n. 3/2012** “Linee guida per il miglioramento degli strumenti per la qualità dei servizi pubblici”
  - **CIVIT delibera n. 1/2012** “Linee guida relative al miglioramento dei Sistemi di misurazione e valutazione della performance e dei Piani della performance”
  - **CIVIT delibera n. 112/2010** “Struttura e modalità di redazione del Piano della performance”
  - **CIVIT delibera n. 89/2010:** “Indirizzi in materia di parametri e modelli di riferimento del Sistema di misurazione e valutazione della performance”
  - **Decreto legislativo n.150/2009** per la gestione del ciclo della performance
  - **Linee guida per la rendicontazione sociale negli Enti Locali** dell'Osservatorio per la finanza e la contabilità degli Enti locali del Ministero dell'interno (2007)
  - **Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica** sulla rendicontazione sociale nelle PPAA (n.63/2006)
-

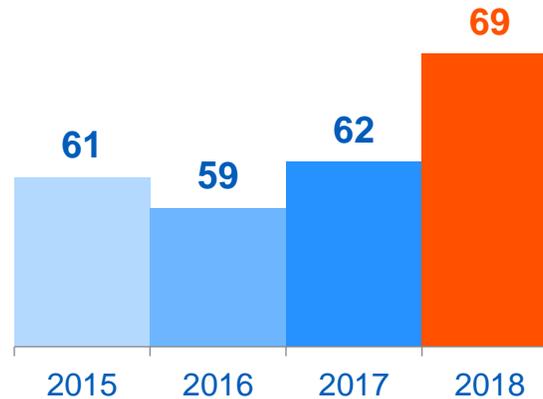
# Cresce la voglia di partecipare

## Indice di Partecipazione Politica



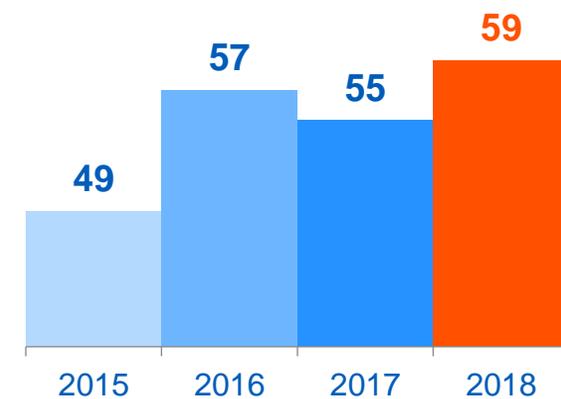
- Iniziative collegate ai problemi dell'ambiente e del territorio
- Iniziative collegate ai problemi del quartiere e della città
- Manifestazioni pubbliche di protesta (movimenti)
- Manifestazioni politiche e di partito

## Indice di Partecipazione Sociale



- Attività in associazioni di volontariato
- Attività in associazioni culturali, sportive e ricreative
- Attività in associazioni professionali e di categoria

## Indice di nuove forme di Partecipazione

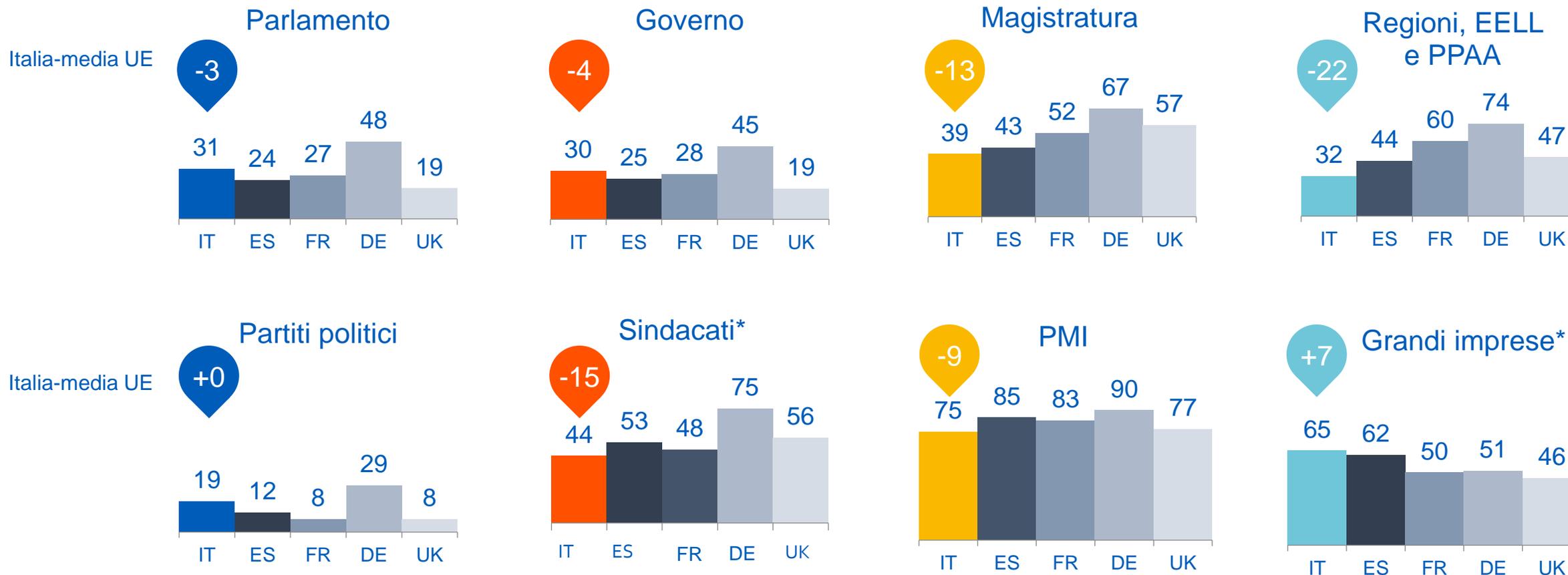


- Boicottare un prodotto o una determinata marca
- Acquistato dei prodotti in base a motivi di tipo etico, politico o ecologico
- Discussioni politiche via internet (siti, blog, gruppi di discussione, facebook, twitter, etc.)

# Il deficit di fiducia in Italia

Percentuale di soggetti che dichiarano di nutrire “molta” o “abbastanza” fiducia nelle istituzioni.

Fonte Eurobarometro, n. 91 (2019)



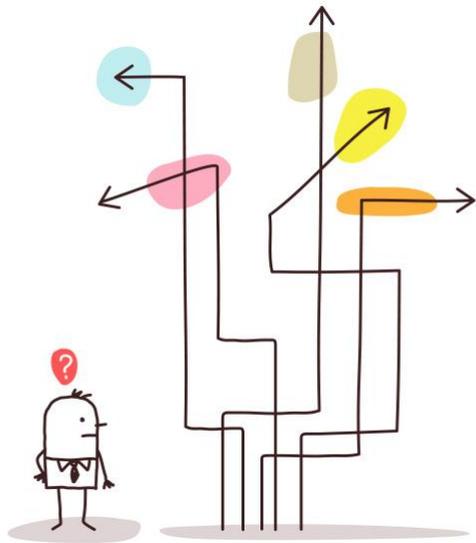
\*In questo caso la domanda era: puoi dire se il termine in oggetto ti richiama alla mente qualcosa di molto o abbastanza positivo, o molto o abbastanza negativo? (Valore mostrato: totale risposte positive, «molto» e «abbastanza»)

# Democrazia e *accountability*



# Per cambiare ci vuole metodo

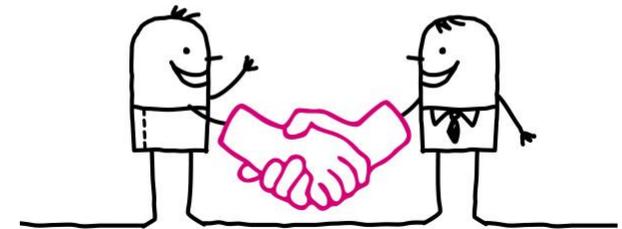
## DIMENSIONE STRATEGICA E GESTIONALE



Efficacia e  
responsabilità

RENDERSI CONTO  
PER  
DERE  
CONTO

## DIMENSIONE RELAZIONALE E COMUNICATIVA



Fiducia e  
credibilità



# Ricostruire il senso di scelte e attività



C. Rogate, T. Tarquini, "Fiducia e responsabilità nel governo dell'Ente pubblico", Maggioli Editore, 2008

# Misurare l'efficacia



# Il concetto di responsabilità

«La possibilità di prevedere **le conseguenze del proprio comportamento** e di correggere lo stesso sulla base di tale previsione».

N. Abbagnano, Dizionario di Filosofia



# Responsabilità sociale e valutazione degli effetti

Ogni istituzione è responsabile degli **effetti** - economici, sociali e ambientali - che la propria azione produce nei confronti dei suoi interlocutori e della comunità.

Tale responsabilità richiede di **dare conto** della propria azione ai diversi interlocutori, costruendo con essi un **rapporto fiduciario** e di **dialogo permanente**.



# Sostenibilità, il significato

*Da subs tenere:  
tenere in alto,  
portare sopra di sé.*

Quindi sostenibilità  
significa capacità  
di **proteggere,**  
**conservare, nutrire**  
**e mantenere.**



# L'Agenda 2030 delle Nazioni Unite

È un **programma d'azione** per le persone, il pianeta e la prosperità **sottoscritto** nel settembre 2015 dai Governi dei **193 Paesi membri dell'ONU**. L'Agenda richiama l'attenzione sui **limiti** dell'attuale modello di **sviluppo umano e sociale** e incoraggia una visione condivisa dei cambiamenti necessari indicando nei 17 SDGs e relativi 169 target da raggiungere entro il 2030 gli **obiettivi a cui tutti - cittadini, imprese, istituzioni - possono e devono contribuire.**



# Agenda 2030 ONU – Un piano di azione comune



# Gli strumenti non bastano!



Hanno detto che  
questo libro avrebbe  
cambiato la mia vita.  
È da mesi sul comodino  
ed è ancora tutto  
uguale.



# Il percorso e gli strumenti

SETTEMBRE 2019-GENNAIO



## Avvio e costruzione del Bilancio Sociale

Analisi documentale, incontri con Giunta, PO e Responsabili di servizio per la raccolta di dati e informazioni e costruzione del portale.

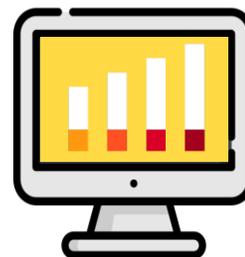
GIUGNO-AGOSTO 2020



## Aggiornamento al 30/06

Incontri a distanza per aggiornare la rendicontazione e integrarla con le attività svolte durante l'emergenza Covid-19. Progressivo allineamento del BS con gli strumenti di P&C dell'Ente.

10 SETTEMBRE 2020



## Presentazione pubblica del BS

Presentazione del Bilancio sociale *online* alla comunità interna e alla città e invio della versione divulgativa a tutti i cittadini. Avvio della campagna *social* per far conoscere i risultati emersi.

FEBBRAIO 2021



## BS di mandato online e versione divulgativa

Aggiornamento della rendicontazione per garantire massima attualità e comunicare lo stato di attuazione del Programma di mandato del Sindaco.



# Trasformazione digitale in Italia



# La rendicontazione digitale

Il *Web reporting* (bilancio sociale online) è un vero e proprio **portale di rendicontazione** - collegato o integrato al sito istituzionale - che crea un legame virtuoso tra **comunicazione istituzionale, accountability e stakeholder dialogue**. Rappresenta una **base informativa chiara, fruibile** e pensata per rispondere alle esigenze di chi vuole conoscere l'azione amministrativa e il **valore prodotto per la comunità**.



# Il Bilancio sociale online di Peschiera

Città di Peschiera Borromeo

Seguici su  



Rendere  
Conto

Amministrare  
la Città

Persone e  
bilancio ▾

Dagli Impegni  
ai Risultati ▾

Le Opere  
per il Territorio

Progetti in  
Primo Piano ▾

MANDATO 2016-2021

## A CHE PUNTO SIAMO?

Con il Bilancio sociale online scopri lo stato di  
attuazione del programma

SCOPRI DI PIÙ



# Obiettivo: il buon governo



A. Lorenzetti, Allegoria del Buon Governo (1338-1339)

# Il metodo Refe



## Renderisi conto per rendere conto®

è il metodo Refe applicato da anni con successo per aiutare le organizzazioni ad affrontare le sfide del cambiamento e della complessità.

### Renderisi conto

Questa fase consente di esplicitare in modo condiviso e partecipato con i principali livelli di responsabilità interni elementi identitari e priorità strategiche, verificare attività realizzate e risorse allocate e impostare una misurazione rigorosa sia dei risultati che degli effetti e impatti.

### Rendere conto

Esito del rendersi conto, attiva una comunicazione di senso che rappresenta in modo credibile e verificabile il valore sociale, economico e ambientale prodotto.

È la base per una partecipazione informata e consapevole degli *stakeholder*.



# Dal metodo alle attività

## Strategia e *performance*

Costruire strategie di sviluppo responsabile e rafforzare competenze e capacità di pianificazione strategica e *performance management*.  
Sviluppare sistemi di monitoraggio multidimensionali per la misurazione di *output* e *outcome* prodotti dall'attività dell'organizzazione

## Organizzazione e *governance*

Costruire modelli di *governance* e assetti organizzativi efficaci, integrare e semplificare processi e strutture, motivare, formare e responsabilizzare le persone

## *Accountability* e valutazione

Costruire sistemi di *accountability* conformi alle normative e agli standard nazionali e internazionali, che valorizzino le specificità dell'organizzazione e consentano di misurare e comunicare in modo *smart* il valore economico, sociale e ambientale e l'efficacia di politiche e interventi

## Comunicazione e partecipazione

Accrescere il capitale sociale e la visibilità dell'organizzazione, esplicitando gli aspetti distintivi e i dati più rilevanti per rinforzare credibilità, fiducia e consenso

### Rendersi conto

- Alta formazione
- Piani di sostenibilità, Piani strategici e Programmi di mandato, anche collegati all'Agenda 2030 ONU
- Analisi e matrice di materialità
- Processi e strumenti di controllo strategico e operativo
- Gestione della *performance* individuale e organizzativa
- *Stakeholder engagement* per la definizione di obiettivi e KPI
  
- Costruzione della BU sostenibilità e CSR
- Processi e strumenti di *governance* responsabile
- Analisi di clima e benessere

### Per rendere conto®

- Bilancio sociale, di metà e fine mandato offline e online
- Bilancio di sostenibilità e Report integrato
- Dichiarazione non finanziaria
- OpenReport™ e *Sustainability Digital Report*
- Misurazione del *social impact*
- Rating dell'efficacia dell'azione di rappresentanza
- Valutazione partecipata e performance valutativa
  
- Company profile
- Pillole di rendicontazione, video e campagne social
- Bilancio Partecipativo, *Stakeholder* e *community dialogue*
- Piani media e relazioni istituzionali

# Dal metodo alle attività

## Strategia e *performance*

Costruire strategie di sviluppo responsabile e rafforzare competenze e capacità di pianificazione strategica e *performance management*.  
Sviluppare sistemi di monitoraggio multidimensionali per la misurazione di *output* e *outcome* prodotti dall'attività dell'organizzazione

## Organizzazione e *governance*

Costruire modelli di *governance* e assetti organizzativi efficaci, integrare e semplificare processi e strutture, motivare, formare e responsabilizzare le persone

## *Accountability* e valutazione

Costruire sistemi di *accountability* conformi alle normative e agli standard nazionali e internazionali, che valorizzino le specificità dell'organizzazione e consentano di misurare e comunicare in modo *smart* il valore economico, sociale e ambientale e l'efficacia di politiche e interventi

## Comunicazione e partecipazione

Accrescere il capitale sociale e la visibilità dell'organizzazione, esplicitando gli aspetti distintivi e i dati più rilevanti per rinforzare credibilità, fiducia e consenso

### Rendersi conto

- Alta formazione
- Piani di sostenibilità, Piani strategici e Programmi di mandato, anche collegati all'Agenda 2030 ONU
- Analisi e matrice di materialità
- Processi e strumenti di controllo strategico e operativo
- Gestione della *performance* individuale e organizzativa
- *Stakeholder engagement* per la definizione di obiettivi e KPI
  
- Costruzione della BU sostenibilità e CSR
- Processi e strumenti di *governance* responsabile
- Analisi di clima e benessere

### Per rendere conto®

- Bilancio sociale, di metà e fine mandato offline e online
- Bilancio di sostenibilità e Report integrato
- Dichiarazione non finanziaria
- OpenReport™ e *Sustainability Digital Report*
- Misurazione del *social impact*
- Rating dell'efficacia dell'azione di rappresentanza
- Valutazione partecipata e performance valutativa
  
- Company profile
- Pillole di rendicontazione, video e campagne social
- Bilancio Partecipativo, *Stakeholder* e *community dialogue*
- Piani media e relazioni istituzionali

# Refe per un'azione di sistema



BANCA POPOLARE  
MILANO



The Italian Food Company. Since 1877.



GLAXO SMITH KLINE



IMPREME SPA



METROPOLITANE  
MILANESI SPA



AZIENDA SPECIALE  
MUNICIPALIZZATA



PADOVA TRE



FERROVIE  
NORD SPA



LINEA GROUP  
HOLDING



GRUPPO  
TEA



BRIANZACQUE SRL



FONDAZIONE  
BANCO DI NAPOLI



FONDAZIONE  
SACRA FAMIGLIA



FONDAZIONE ISTITUTI RIUNITI PADOVANI  
DI EDUCAZIONE E ASSISTENZA



FEDERAZIONE  
ALZHEIMER  
ITALIA



ISTITUTO  
DEI CIECHI  
DI MILANO



ESTIA  
COOPERATIVA  
SOCIALE ONLUS



COOPERATIVA  
MARTINENGO



ASSOCIAZIONE  
L'IMMAGINE



SERVIZI ALLA PERSONA  
EDUCATIVI E SOCIALI



LEGA ITALIANA  
SCLEROSI  
MULTIPLA



OPERA  
LIQUIDA



al servizio del volontariato



Cultura Ricerca Sicurezza Solidarietà



Fondazione per l'Educazione  
Finanziaria e al Risparmio

# Refe per un'azione di sistema



REGIONE LOMBARDIA



REGIONE LIGURIA



REGIONE UMBRA



REGIONE DEL VENETO



REGIONE AUTONOMA FRIULI VENEZIA GIULIA



PROVINCIA AUTONOMA DI BOLZANO ALTO ADIGE



PROVINCIA DI CAGLIARI, DI SASSARI E DI CARBONIA - IGLESIAS



PROVINCIA DI ORISTANO



PROVINCIA DI LODI



AUTORITÀ PORTUALE DI SAVONA



COMUNE DI MILANO



COMUNE DI GENOVA



COMUNE DI CREMA



COMUNE DI VARESE



COMUNE DI MONZA



UNIONE COMUNI MEDIO BRENTA



COMUNE DI RHO



COMUNE DI COMO



COMUNE DI S. DONATO MILANESE



COMUNE DI INZAGO



CITTÀ DI MAGENTA



COMUNE DI MALNATE



COMUNE DI CERNUSCO SUL NAVIGLIO



COMUNE DI CORNAREDO



COMUNE DI MELZO



COMUNE DI BOLLATE



COMUNE DI ARESE



COMUNE DI MEDA



COMUNE DI CESANO MADERNO



COMUNE DI CREMONA



COMUNE DI CORMANO



COMUNE DI MONTELUPO FIORENTINO



COMUNE DI PIAZZOLA SUL BRENTA



COMUNE DI SETTIMO MILANESE



COMUNE DI CASSANO D'ADDA



COMUNE DI ALASSIO



COMUNE DI CARUGATE



COMUNE DI PAULLO



COMUNE DI PALAZZOLO SULL'OGLIO



COMUNE DI AZZANO SAN PAOLO



PARCO NAZIONALE GRAN PARADISO



PARCO NAZIONALE ARCIPELAGO TOSCANO



PARCO NAZIONALE DELLA SILA



PARCO NORD MILANO



PARCO REGIONALE NATURALE DEL BEIGUA



PARCO NATURALE REGIONALE DELL'ANTOLA



PARCO NATURALE REGIONALE DELLE DOLOMITI D'AMPEZZO



PARCO REGIONALE DEI COLLI EUGANEI



PARCO NATURALE REGIONALE DELLA LESSINIA



PARCO NAZIONALE DELLE DOLOMITI BELLUNESI



PARCO NATURALE REGIONALE DEL DELTA DEL PO



PARCO NATURALE REGIONALE DEL FIUME SILE



PARCO NATURALE REGIONALE DI PORTOFINO



PARCO NATURALE REGIONALE DELL'AVETO



PARCO NATURALE REGIONALE DELLE ALPI LIGURI



PARCO NATURALE REGIONALE DI MONTEMARCELLO MAGRA



VENETO AGRICOLTURA



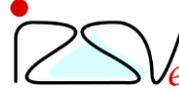
ISTITUTO ITALIANO DI TECNOLOGIA



UNIVERSITÀ DI CAGLIARI



ISTITUTO PREVENZIONE ONCOLOGICA



ISTITUTO ZOOPROFILATTICO SPERIMENTALE DELLE VENEZIE



CONSERVATORIO DI FROSINONE



AZIENDA SANITARIA PUBBLICA DEL LAZIO



ISU - ISTITUTO PER IL DIRITTO ALLO STUDIO UNIVERSITARIO



AGENZIA SANITARIA REGIONALE ABRUZZO



DISTRETTO SANITARIO DI OZIERI



Sistema Socio Sanitario

Regione Lombardia

ASST LODI, MELEGNANO E MARTESANA, INSUBRIA, VAL PADANA, CREMONA



SISTEMA SANITARIO REGIONALE

ASL ROMA 1

AZIENDA SANITARIA LOCALE ROMA 1



A.S.L. 4 "CHIAVARESE"



ASL N°5 SPEZZINO

Grazie!

Refe

Strategie di sviluppo sostenibile

RENDERSI CONTO  
RENDERE PER  
CONTO

[www.refe.net](http://www.refe.net)