

Conoscere il bilancio sociale

di

Roberto Collura

Cosa significa rendicontare:

Rendere conto dell'operato di un individuo o di una organizzazione.

La rendicontazione può essere interna (ossia realizzata a consuntivo da chi opera) o esterna (ossia realizzata a consuntivo da un soggetto terzo rispetto a chi opera); sono possibili forme di rendicontazione "miste".

La rendicontazione può avere finalità "interne", ossia orientate all'autovalutazione, o "esterne", ossia orientate a comunicare all'esterno i propri valori, obiettivi, e risultati.

Cosa si deve rendicontare:

- 1) l'operato rispetto ai valori che ispirano l'azione (la vision);
- 2) l'operato rispetto agli obiettivi concreti da attuare per essere coerenti con la vision (la mission);
- 3) le risorse disponibili per l'azione orientata alla vision e alla mission;
- 4) i processi relativi all'operato;
- 5) la valutazione dei risultati.

Perché è importante rendicontare:

- 1) perché consente continuità ed innovazione tra un progetto terminato e un progetto da intraprendere;
- 2) perché rende più trasparenti le finalità e gli obiettivi dell'operato;
- 3) perché favorisce una maggiore identificazione dei soggetti interessati con la vision e alla mission del soggetto agente;
- 4) perché favorisce scelte partecipate;
- 5) perché consente di comunicare;
- 6) perché favorisce feed-back autocorrettivi.

Come si può rendicontare:

- 1) usando metodologie statistico-quantitative;
- 2) usando metodologie di rilevazione qualitativa;
- 3) usando indicatori.

Chi sono gli stakeholders:

gli stakeholders sono i portatori di interessi, ossia coloro che più o meno direttamente sono coinvolti dall'azione del soggetto di cui si rendiconta.

Quali sono le categorie di stakeholders:

ovviamente non tutti gli stakeholders sono coinvolti in pari misura dall'organizzazione in oggetto; essi devono essere suddivisi in alcune categorie secondo le seguenti linee:

- 1) stakeholders interni all'organizzazione;
- 2) stakeholders esterni all'organizzazione;
- 3) stakeholders centrali nella vision e nella mission dell'organizzazione;
- 4) stakeholders periferici nella vision e nella mission dell'organizzazione;
- 5) stakeholders fornitori di risorse all'organizzazione;
- 6) stakeholders fruitori di risorse dell'organizzazione;
- 7) stakeholders di natura privata;
- 8) stakeholders di natura pubblica;
- 9) stakeholders che partecipano all'attività dell'organizzazione;
- 10) stakeholders che non partecipano all'attività dell'organizzazione.

Cosa si intende per rendicontazione sociale:

la rendicontazione sociale è lo studio, l'analisi e la comunicazione interna ed esterna dell'impatto sociale, economico, ed ambientale dell'azione di un singolo soggetto o di un'organizzazione.

Chi è principalmente interessato alla rendicontazione sociale:

- 1) le imprese profit;
- 2) le cooperative (in particolar modo a quelle sociali);
- 3) gli enti pubblici;
- 4) le organizzazioni no profit.

Perché la rendicontazione sociale è definita anche bilancio sociale:

perché supera l'ottica prettamente economicistica di un'analisi economico-patrimoniale-finanziaria dell'organizzazione in oggetto (ossia il tradizionale bilancio) per ampliare l'analisi ad aspetti qualitativi, ambientali e di benessere, che a loro volta hanno anche un valore economico (analisi sociale); da ciò il termine bilancio sociale.

Quale è la struttura del bilancio sociale:

il bilancio sociale non ha una struttura predeterminata per legge, come ad esempio il bilancio civilistico delle società di capitali. In ogni caso affinché la rendicontazione sociale possa essere denominata bilancio sociale, occorre che almeno:

- 1) sia indicata la vision e la mission dell'organizzazione;
- 2) sia indicata l'organigramma dell'organizzazione;
- 3) sia indicata la corporate governance dell'organizzazione;
- 4) sia indicata la modalità di distribuzione del valore aggiunto prodotto dall'organizzazione;
- 5) siano indicate le prassi finalizzate al benessere organizzativo;
- 6) siano indicate le prassi finalizzate alla customer satisfaction;
- 7) siano indicate le modalità di comunicazione ed informazione degli stakeholders interni ed esterni.

Quali sono le metodologie applicabili per redigere il bilancio sociale:

- 1) metodi statistico-quantitativi;
- 2) metodi di analisi qualitativa;
- 3) metodi di analisi gestionali;
- 4) indicatori di benchmarking;
- 5) analisi benefici-costi (ABC);
- 6) analisi costi-efficacia (ACE);
- 7) analisi costi-qualità (ACQ).

Quali sono i principali standard per la redazione del bilancio sociale:

Sono stati elaborati alcuni standard da associazioni internazionali; gli standard più noti ed applicati sono:

- 1) SA8000;
- 2) AA1000;
- 3) ISA2000.

In cosa consiste lo standard ISA2000:

Lo standard ISA 2000 è di origine statunitense, e risente fortemente della cultura di quel Paese, in particolare in relazione alla valutazione dei progetti imprenditoriali privati e pubblici.

Sebbene per ogni tipologia di organizzazione sia previsto uno standard, vi sono alcuni elementi strutturali che accomunano le specifiche guidelines, e che evidenziano specificità metodologiche ed applicative rispetto agli altri standard:

- 1) si fa ampio utilizzo della metodologia dell'analisi costi-benefici;
- 2) i bilanci economico-patrimoniali delle varie organizzazioni sono riclassificati secondo indici economico e sociali;
- 3) il bilancio sociale è utilizzato come strumento di ricerca-azione;
- 4) l'analisi quantitativa dei dati è sempre supportata da una parallela analisi qualitativa degli stessi;
- 5) le performance dell'organizzazione sono sempre rilevate e ponderate in relazione al contesto ambientale in cui sono prodotte;
- 6) oltre alle performance economiche, sociali, ed ambientali, l'analisi è anche particolarmente attenta al benessere organizzativo;
- 7) sono dettagliate le modalità attraverso le quali si può realizzare una partecipazione "attiva" degli stakeholders all'azione progettuale ed esecutiva dell'organizzazione.

Per chi in Italia è obbligatoria la rendicontazione sociale:

- 1) per le fondazioni bancarie;
- 2) per le imprese sociali (legge 155/2006).

In sintesi la struttura del bilancio sociale:

in generale la stesura del bilancio sociale (in analogia ai famosi principi di redazione dei bilanci pubblici) deve rispondere a determinati principi di redazione, tra cui:

- 1) la facilità di leggibilità, usando il linguaggio più semplice possibile, e contenendo al minimo indispensabile la lunghezza delle cose da dire;
- 2) la trasparenza dell'informazione; l'informazione è trasparente quando permette di capire, per cui l'informazione deve essere significativa;
- 3) l'essenzialità delle questioni trattate, che si dovranno limitare a quelle considerate nevralgiche; le questioni marginali non devono comparire nel bilancio sociale;
- 4) la sistematicità della redazione del bilancio sociale, che solo nel tempo e nella sua riformulazione per ogni periodo di riferimento, è in grado di dare un'idea precisa dell'evoluzione dell'organizzazione in oggetto;
- 5) la scientificità della rilevazione ed interpretazione dei dati; gli strumenti teorici di analisi utilizzati devono essere esplicitati nel documento;
- 6) la verificabilità di quanto contenuto nel documento, in termini di misurazione o di testimonianza;
- 7) la divulgazione più ampia possibile del documento ai portatori di interessi coinvolti.

In sintesi il documento del bilancio sociale si può suddividere nelle seguenti parti:

- 1) la dichiarazione dei valori che ispirano l'organizzazione;
- 2) la presentazione della realtà organizzativa;
- 3) le fonti di acquisizione delle risorse;
- 4) il valore della ricchezza economico-sociale prodotta;
- 5) gli effetti non valutabili economicamente;
- 6) gli indicatori di benchmarking utilizzati;
- 7) l'ascolto di pareri esterni;
- 8) l'individuazione delle prossime priorità dell'organizzazione in oggetto;
- 9) l'individuazione dei prossimi obiettivi di breve periodo;
- 10) l'individuazione dei prossimi obiettivi di medio-lungo periodo;
- 11) le politiche finalizzate al benessere organizzativo;
- 12) le politiche finalizzate alla customer satisfaction;
- 13) le politiche finalizzate alla tutela dell'ambiente;
- 14) le politiche di genere;
- 15) le prassi comunicative e partecipative.

E' facile osservare come il bilancio sociale si posizioni come documento ponte tra passato e futuro dell'organizzazione.

In sintesi la funzione del bilancio sociale:

Il bilancio sociale è lo strumento per fare emergere:

- 1) l'etica e la responsabilità sociale di chi lo redige;
- 2) la coerenza dell'operato con la vision e la mission dell'organizzazione in oggetto;
- 3) la condivisione democratica delle linee strategiche dell'organizzazione in oggetto;
- 4) le ricadute economico-sociali ed ambientali dell'attività dell'organizzazione in oggetto;
- 5) la capacità comunicativa dell'organizzazione in oggetto;
- 6) le aree di eccellenza e di criticità dell'organizzazione in oggetto.

Quali tipologie di bilancio sociale vengono redatte:

- 1) il bilancio di sostenibilità (comprendente una valutazione economico-sociale-ambientale);
- 2) il bilancio ambientale;
- 3) il bilancio di genere (che valuta principalmente le pari opportunità);
- 4) il bilancio di partecipazione (che valuta principalmente il grado di inclusione degli stakeholders nell'attività dell'organizzazione);
- 5) il bilancio di mandato (riferito alla valutazione degli esiti delle scelte politiche relative al mandato elettorale, principalmente nell'ambito dei Comuni).

Perché è importante il bilancio sociale per le imprese:

L'assunto di fondo che deve spingere le imprese private ad aumentare l'informazione sul proprio operato è che, nell'attuale quadro di organizzazione sociale, il successo economico di un'impresa dipende direttamente anche dal grado di collaborazione che la dirigenza riesce ad instaurare con le maestranze, il territorio, gli Enti pubblici (in particolar modo quelli territoriali).

La struttura del bilancio, suddivisa in stato patrimoniale e conto economico, se riclassificata è in grado di dare un quadro della solidità patrimoniale e dell'efficienza economica dell'impresa; si pensi a titolo di esempio agli indicatori ROE, ROA, ROI.

Ma la struttura civilistica del bilancio nulla dice su altre questioni fondamentali dell'agire di un'impresa:

- 1) le esternalità positive e/o negative che produce;
- 2) la considerazione del valore sociale dell'attività di impresa da parte del management;
- 3) la politica verso la responsabilità sociale di cosa e come produrre;
- 4) la politica verso le maestranze;
- 5) la politica delle pari opportunità.

La redazione del bilancio sociale può ovviare alle lacune del bilancio civilistico, evidenziando il grado di ricchezza economico-sociale che l'impresa cede all'esterno, o assorbe da esso.

Un'impresa che offre ricchezza economico-sociale all'ambiente può giustificare la centralità di essa nella rete di relazioni politiche, economiche, sociali ed istituzionali; in altre parole l'ambiente esterno non può rifiutare ad essa un fattivo appoggio.

Parallelamente i consumatori possono senz'altro gradire la sensibilità dell'impresa a determinati indicatori di natura sociale, come ad esempio l'impegno proattivo per la difesa dell'ambiente; in tal caso il bilancio sociale diviene un importante strumento di marketing.

In sintesi il bilancio sociale è per le imprese private un importante strumento per costituire reti di fattiva collaborazione con il territorio e politiche di marketing.

Perché è importante il bilancio sociale per gli Enti pubblici:

per dare risposte precise a domande fondamentali quali:

- 1) quale è la vision dell'ente pubblico considerato;
- 2) quali sono le priorità e come sono state definite;
- 3) quale è il ritorno economico-sociale dell'azione della pubblica amministrazione;
- 4) quale è il sostegno al problema ambientale;
- 5) in che misura e con quali modalità le decisioni sono partecipate e condivise dall'utenza o dai cittadini;
- 6) quale politica è adottata nei confronti del problema delle pari opportunità;
- 7) in che misura i programmi elettorali sono stati rispettati, e perché parte di essi non è stata realizzata.

Anche in questo caso la risposta a queste domande può essere data attraverso il bilancio sociale, con un triplice effetto positivo:

- 1) maggiore trasparenza dell'azione pubblica;
- 2) maggiore partecipazione alle scelte e alle decisioni pubbliche;
- 3) maggiore controllo sull'operato degli amministratori pubblici.

In particolare lo strumento del bilancio sociale consente il superamento di una critica al modello democratico di condivisione delle scelte politiche: molti aspetti decisionali sono tecnici e quindi i cittadini non sono in grado di dare un giudizio. Con il bilancio sociale i dati tecnici sono trasformati in valore economico-sociale; chi intende obiettare, contrastare, migliorare i progetti proposti, o proporre altre alternative deve dimostrare che tali novità hanno un valore economico-sociale maggiore, sulla base di una metodologia di analisi coerente con quella precedente (salvo il dimostrare scientificamente che essa non è uno strumento euristico idoneo).

In altre parole lo scontro politico, basato sul bilancio sociale, passa da uno scontro di opzioni in cui dominano le asimmetrie informative, ad un livello di confronto tra progetti che devono esplicitare chiaramente le priorità, le risorse, e le ricadute economico-sociali.

Perché è importante il bilancio sociale per le organizzazioni no profit:

il bilancio sociale, rivisitando non solo le prassi ma anche i processi, è in grado di supportare gli enti del terzo settore in almeno tre fondamentali ambiti:

- 1) verificando, e quindi garantendo, la congruenza dei progetti con la vision dell'ente no profit si mantiene alta la coesione di intenti all'interno del gruppo degli associati;
- 2) l'analisi del valore economico-sociale prodotto favorisce le operazioni di fund raising sia nei confronti del settore pubblico che da parte dei privati;
- 3) la documentazione del bilancio sociale condivisa in rete, consente maggiori sinergie tra gli operatori del terzo settore.

In sintesi anche per il terzo settore vale la regola che a maggiore informazione, trasparenza e rendicontazione corrisponde un sensibile incremento dell'efficacia e dell'efficienza dei soggetti operanti nel settore.

Perché l'analisi benefici-costi è una fondamentale metodologia per la redazione del bilancio sociale?

perché consente di dare un valore economico anche alle esternalità (positive o negative) dell'azione delle organizzazioni in oggetto; in tal modo è possibile valutare il valore aggiunto economico-sociale prodotto

Qualora le esternalità non abbiano un prezzo di mercato, è possibile definire "prezzi-ombra" sulla base delle preferenze rilevate dalla popolazione (o dal campione).

Ad esempio il successo terapeutico di un reparto ospedaliero determina:

- il risparmio relativo al valore "vita";
- il valore delle giornate lavorative recuperate;
- il valore dei successivi risparmi terapeutici;
-

Quali sono i vantaggi (svantaggi) che devono essere valutati nell'analisi costi/benefici:

I vantaggi di un progetto si suddividono in:

- 1) vantaggi diretti, ossia esplicitati preventivamente dal progetto stesso;
- 2) vantaggi divisibili, ossia fruibili individualmente;
- 3) vantaggi indivisibili, ossia fruibili collettivamente;
- 4) vantaggi indiretti, ossia percepiti da soggetti diversi dai titolari intesi come al punto (2) di cui sopra;
- 5) vantaggi imprevisti, ossia non previsti dal progetto;
- 6) vantaggi unisussistenti, ossia a durata di singolo evento;
- 7) vantaggi plurisussistenti, ossia a durata di eventi plurimi;
- 8) vantaggi omogenei, ossia di stessa natura;
- 9) vantaggi disomogenei, ossia di natura diversa;
- 10) vantaggi economici;
- 11) vantaggi sociali;
- 12) vantaggi relativi alla costituzione del capitale fisico;
- 13) vantaggi relativi alla costituzione del capitale umano;
- 14) vantaggi relativi alla costituzione del capitale sociale;
- 15) vantaggi relativi alla qualità della vita.

Cosa deve analizzare il bilancio sociale dell'Ente pubblico:

naturalmente si tratta di una semplice proposta; ciò che deve essere rispettato nell'analisi è la seguente sequenza:

- 1) visione politica dell'Ente pubblico;
- 2) obiettivi e strategie;
- 3) impiego di risorse;
- 4) i fornitori delle risorse;
- 5) i fruitori delle risorse;
- 6) gli interventi realizzati;
- 7) i risultati ottenuti;
- 8) gli effetti globali prodotti.

Su quali area dell'Ente pubblico ha impatto il bilancio sociale:

nell'ambito della pubblica amministrazione, la redazione del bilancio sociale ha un significativo impatto sulle seguenti macro-aree:

- 1) l'area del bilancio; i bilanci degli Enti pubblici evidenziano in primis gli aspetti finanziari e patrimoniali, e scarsamente quelli economico-funzionali; il bilancio sociale consente la reinterpretazione socio-economico dei predetti dati;
- 2) l'area della comunicazione; il bilancio sociale non è solo uno strumento aggiuntivo di comunicazione, ma è anche la base sulla quale avviare processi innovativi di comunicazione, dialogo, e confronto;
- 3) l'area politica; il bilancio sociale implica il confronto da Ente pubblico/classe politica che lo rappresenta, cittadinanza/classe politica; classe politica di governo/classe politica di opposizione;
- 4) l'area strategico-organizzativa; il bilancio sociale implica il confronto di questo documento con quelli strategico-organizzativi dell'Ente pubblico (ad esempio è inevitabile che il Piano Esecutivo di Gestione del Comune sia rapportato e raffrontato con il bilancio sociale dello stesso);
- 5) l'area di governance interna; la valutazione dei risultati e dell'impatto socio-economico dell'azione dell'Ente pubblico, inevitabilmente costringe i centri direzionali ad una responsabilizzazione in tema di gestione delle risorse e di risultati;
- 6) l'area professionale; indubbiamente il ricco apparato analitico necessario per la redazione del bilancio sociale crea nell'ambito delle risorse umane interessate un indubbia crescita professionali.

Quali tipologia di bilancio sociale può redigere l'Ente pubblico:

l'Ente pubblico si può redigere i seguenti documenti:

- 1) il bilancio sociale annuale;
- 2) il bilancio di mandato;
- 3) il bilancio ambientale;
- 4) rapporti e bilanci sociali di settore;
- 5) il bilancio di genere;
- 6) bilanci consolidati tra più Enti;
- 7) il bilancio di sostenibilità;
- 8) il bilancio di partecipazione.

Tali bilanci sociali si distinguono per:

- 1) orizzonte temporale;
- 2) ambito di rendicontazione (ad esempio il bilancio di genere ha un oggetto diverso da quello ambientale);
- 3) ambiti istituzionali (il bilancio sociale di un Comune è cosa diversa del bilancio sociale di una Regione);
- 4) ambiti politici (ad esempio maggiore o minore democraticità delle decisioni).

Quali sono gli ambiti di analisi individuati dallo standard ISA2000 nell'ambito degli Enti locali:

le aree e gli ambiti da esaminare indicati dallo standard ISA 2000 sono:

- 1) la fedeltà dell'azione dell'Ente alla sua vision e alla sua mission, attraverso gli obiettivi prefissati e raggiunti;
- 2) il rispetto dei valori costituzionali da parte dell'Ente, principalmente in riferimento alle differenze di genere, ai diversamente abili, alle differenze religiose ed ideologiche;
- 3) l'impatto economico dell'Ente;
- 4) l'impatto sociale dell'azione dell'Ente;
- 5) l'impatto ambientale dell'azione dell'Ente;
- 6) l'impatto innovativo dell'azione dell'Ente;
- 7) l'impatto comunicativo dell'azione dell'Ente;
- 8) l'impatto sui livelli di partecipazione attiva dell'utenza/cittadinanza;
- 9) l'impatto sul benessere organizzativo dell'Ente;
- 10) l'impatto della redazione del bilancio sociale sui processi migliorativi dell'Ente.

Quali sono le fonti dei dati esterni all'Ente pubblico:

la raccolta di dati quantitativi ha come fonte principale:

- 1) i dati economico-finanziari dell'Ente locale in oggetto;
- 2) i dati posseduti dal sistema politico territoriale;
- 3) i dati posseduti dal sistema socio-sanitario territoriale;
- 4) i dati posseduti dal sistema economico territoriale;
- 5) i dati posseduti dal sistema educativo e formativo territoriale;
- 6) i dati posseduti da Enti locali non territoriali;
- 7) i dati posseduti da organizzazioni no profit.

Cosa deve rendicontare un progetto pubblico:

a tale domanda occorre dare una risposta sia in termini quantitativi che qualitativi; inoltre gli obiettivi devono:

- 1) giustificare il costo del progetto;
- 2) giustificare la coerenza interna degli obiettivi e delle loro priorità;
- 3) giustificare la congruenza del rapporto obiettivi/risorse in base alla priorità di essi;
- 4) indicare se il progetto consente autonomamente il raggiungimento degli obiettivi individuati, o costituisce solo una parte degli interventi necessari;
- 5) indicare la durata ipotizzabile degli effetti del progetto, senza l'impiego di nuove risorse;
- 6) indicare le linee di sviluppo futuro del progetto, dopo la sua prima attuazione;
- 7) indicare i costi irreversibili del progetto;
- 8) indicare la coerenza del progetto con altri progetti su scala territoriale locale, nazionale, comunitaria, internazionale;
- 9) indicare i più significativi benchmark a cui viene fatto riferimento;
- 10) indicare le modalità di misurazione del raggiungimento degli obiettivi.

Quali sono le tipologie di indicatori:

vi sono varie tipologie di indicatori; tra questi:

- 1) standard, ossia i valori che rispecchiano l'efficacia e l'efficienza media di organizzazioni con analoghe funzioni, operanti in analoghi contesti;
- 2) di eccellenza, ossia le best practices, ossia i valori delle organizzazioni che rispetto ad altre analoghe situate in analoghi contesti ambientali superano i valori standard, di cui al punto sopra.

Gli indicatori sono pertanto strumenti di comparazione.

Gli indicatori standard servono a definire uno standard minimo di efficacia ed efficienza dell'Ente, che se non ottenuto deve portare ad una seria riflessione sulle cause e procedere ad immediati riassetti organizzativi.

Gli indicatori di eccellenza sono valori a cui tendere; non rappresentano un segnale di criticità, ma un obiettivo verso cui tendere; l'analisi dei casi di successo favorisce l'apprendimento organizzativo, che a sua volta può portare ad un rapido e sensibile miglioramento delle performance dell'Ente.

Gli indicatori si possono distinguere in:

- 1) indicatori di contesto, ossia il tessuto economico-sociale-culturale in cui opera l'Ente; è evidente che un pari impegno da parte dell'Ente pubblico nel favorire lo sviluppo economico locale ha maggiori possibilità di successo in un contesto privo del problema della criminalità organizzata, piuttosto che in un contesto ad alta densità di criminalità organizzata;
- 2) gli indicatori di risorse, ossia la quantificazione dei mezzi che ha a disposizione l'Ente pubblico per raggiungere gli obiettivi prefissati; è altrettanto chiaro che non sono comparabili Enti che a fronte di medesimi obiettivi si devono confrontare con differenti dotazioni di risorse;
- 3) gli indicatori di processo, ossia gli assetti organizzativi ed operativi utilizzati dall'Ente per raggiungere obiettivi prefissati;
- 4) gli indicatori di risultato;
- 5) gli indicatori di potenzialità.

Dal punto di vista qualitativo gli indicatori, a loro volta, si possono distinguere in :

- 1) economici, ossia l'impiego funzionale delle risorse e la eventuale creazione/distruzione creazione di ricchezza da parte dell'Ente;
- 2) gestionali, relativi all'utilizzo delle risorse economico-finanziarie interne;
- 3) sociali;
- 4) culturali;
- 5) sanitari;
- 6) di benessere.

Invece dal punto di vista degli stakeholders gli indicatori possono riferirsi a:

- 1) all'utenza;
- 2) alla dirigenza;
- 3) alle risorse umane;
- 4) alle organizzazioni coinvolte dall'azione dell'Ente.

Quali sono i principali indicatori della scuola:

- 1) gli indicatori socio-economico-culturali del territorio (indicatori di contesto);
- 2) gli indicatori di risorse (personale, laboratori, risorse economiche,...);
- 3) gli indicatori di processo (ad esempio l'organizzazione ed il funzionamento della didattica o dei servizi amministrativi);
- 4) gli indicatori di risultato (numero dei promossi, media dei voti,...).

Cosa deve necessariamente indicare il bilancio sociale di un Istituto medio superiore:

- 1) la sua vision;
- 2) la sua mission;
- 3) la ripartizione economica delle risorse tra le varie aree funzionali (didattica, amministrazione, ...);
- 4) le politiche finalizzate al successo scolastico;
- 5) i risultati formativi.

In che cosa si deve impegnare un Istituto medio superiore per redigere il suo bilancio sociale:

- 1) a raccogliere la più ampia mole possibile di dati sull'utenza e sul territorio;
- 2) a monitorare gli studenti per un periodo minimo di tre anni al termine del ciclo di studi;
- 3) a riclassificare il bilancio in relazione ad indicatori quali la spesa pro-capite per studente, per progetto,...
- 4) a sottoporre i propri studenti alle prove INVALSI e OCSE-PISA.

Che cosa consente di definire un Istituto medio superiore di "successo formativo":

La scuola deve congiuntamente dimostrare che:

- 1) i propri studenti hanno un rendimento superiore a quello medio degli standard OCSE-PISA;
- 2) gli studenti devono avere una media di voti più alta di quella media di analoghi istituti;
- 3) gli ex studenti iscritti all'Università in facoltà affini al corso di studio delle superiori devono avere una media dei voti più alta della media dei voti della facoltà;
- 4) gli ex studenti iscritti all'Università in facoltà affini al corso di studio delle superiori devono avere una durata media del percorso universitario minore della media;
- 5) gli ex studenti, non iscritti all'università, devono avere un inserimento nel mondo del lavoro più celere rispetto alla media territoriale.

Vi sono esempi di bilanci sociali relativi ad Istituti scolastici:

il primo Istituto in Italia a redigere il proprio bilancio sociale è l'ITC "Sommeiller" di Torino.

SCHEDA DI VALUTAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

Scheda di valutazione del Bilancio Sociale anno ____ di _____

1. informazioni sul valutatore

nome e cognome del valutatore	
ente di appartenenza	
Professione	
titoli di studio	
specializzazioni post-universitarie	
competenze specifiche sui bilanci sociali o su standard etici	
recapito postale	
recapiti telefonici	
e-mail	
eventuali rapporti o interessi con l'azienda	
scopo della valutazione	

2. informazioni sull'azienda

denominazione	
gruppo societario (eventuale)	
sede legale	
recapito postale	
recapiti telefonici	
e-mail	
sito internet	
settore di attività prevalente	
inizio della pubblicazione del bilancio sociale (esercizio di riferimento)	

3. informazioni sul processo di valutazione

esercizio di riferimento del bilancio sociale esaminato					
modalità di acquisizione del bilancio sociale	cartacea	download	cd		
tempi di acquisizione (in giorni)					
giudizio sul grado di accessibilità alla fonte (valutazione da 1 a 10)					
Nominativo dell'eventuale contatto aziendale					
giudizio sul grado di collaborazione dell'azienda se richiesta (valutazione da 1 a 10)					
date inizio/fine della valutazione	/				
documenti e standard utilizzati per la valutazione	GBS	ABI	GRI	SA8000	AA1000
bilanci sociali di altre aziende assunti come termini di paragone (benchmark)					
altre edizioni del bilancio sociale della stessa società esaminate ai fini di verificare la continuità					
modalità di eventuale divulgazione o di utilizzo della presente valutazione					

4. valutazione dell'edizione cartacea

utilizzo di carta	normale	sostenibile	riciclata
coinvolgimento di cooperative sociali o enti non profit	grafica		stampa
Formato	A4		altro
numero di pagine complessive			
numero di pagine prevalentemente fotografiche o artistiche			
dimensione del carattere di stampa			
eventuali variazioni rilevate rispetto alle precedenti edizioni			
giudizio complessivo sulla qualità sociale e ambientale dell'edizione (valutazione da 1 a 10)			
giudizio complessivo sulla qualità comunicativa dell'edizione (valutazione da 1 a 10)			

proposte di miglioramento

5. valutazione del bilancio sociale

5.1. i caratteri generali

denominazione del documento	bilancio sociale	bilancio socio-ambientale	bilancio di sostenibilità	bilancio di missione	altro _____	
principale modello di riferimento	GBS	ABI/BS	GRI	altro _____		
periodo di riferimento	corrispondente all'esercizio contabile			non corrispondente all'esercizio contabile		
relazioni con il bilancio ordinario	approvato e divulgato congiuntamente		approvato congiuntamente ma divulgato separatamente		approvato e divulgato disgiuntamente	
eventuale bilancio preventivo sociale (budget sociale)	SI			NO		
società di consulenza utilizzata nella formazione del B.S.						
organo che ha approvato il B.S.	assemblea dei soci	consiglio di amministrazione		altro _____		
organo che ha controllato il B.S.	collegio sindacale	società di revisione	comitato etico	altro _____		
società di revisione che ha certificato il B.S.						
società di revisione che ha certificato il bilancio ordinario						
data di approvazione						
data di stampa						
modalità di stampa	cartacea	download dal sito internet			cd	
numero delle copie stampate						
invio diretto di n. _____ copie a	soci n. ____	dipendenti n. ____	finanziatori n. ____	clienti n. ____	oo.ss. n. ____	altri _____
invio/consegna su richiesta a	soci	dipendenti	finanziatori	clienti	oo.ss.	altri _____

5.2. la struttura

			n.pagine di testo e/o grafici
identità aziendale	presente	non presente	
produzione e distribuzione del valore aggiunto	presente	non presente	
relazione sociale	presente	non presente	
modello GBS: sezioni integrative			
giudizi e opinioni degli stakeholder	presente	non presente	
Commenti e dichiarazioni dell'azienda	presente	non presente	
miglioramento del bilancio sociale	presente	non presente	
modello ABI/IBS: altri documenti			
sistema di rilevazione	presente	non presente	
proposta per il miglioramento	presente	non presente	
attestazione di conformità procedurale	presente	non presente	
altri documenti			
parere del comitato etico	presente	non presente	
parere del collegio sindacale	presente	non presente	
parere della società di certificazione	presente	non presente	
Altro	presente	non presente	
totale pagine (escluse pagine con prevalenza di immagini fotografiche e artistiche)			
giudizio sull'equilibrio della struttura del B.S. (valutazione 1-10)			

proposte di miglioramento

5.3. i principi

		valutazione di coerenza (1-10)	criticità rilevate
1. Responsabilità	Identificabilità degli stakeholder ai quali l'azienda deve rendere conto del proprio operato		
2. Identificazione	Completezza dell'informazione sulla proprietà e gli organi ai quali è riconducibile la responsabilità di governo		
3. Trasparenza	Comprensibilità del procedimento logico di elaborazione dei dati		
4. Inclusione	Coinvolgimento di tutti gli stakeholder identificati (devono avere voce indirettamente o direttamente).		
5. Coerenza	Conformità esplicita delle politiche ai valori dichiarati		
6. Neutralità	Imparzialità del bilancio sociale,		

	rispetto a interessi di parte o a particolari condizioni.		
7. Competenza di periodo	Rilevazione del momento di maturazione e realizzazione dell'impatto sociale, indipendentemente dalla manifestazione finanziaria.		
8. Prudenza	Rappresentazione degli effetti sociali positivi e negativi che non sopravvalutino la realtà. I valori contabili devono essere assunti in base al costo.		
9. Comparabilità	Confrontabilità dei dati nel tempo e nello spazio		
10. Comprensibilità, chiarezza e intelligibilità	Giusto equilibrio tra forma e sostanza della struttura espressiva, per garantire l'intelligibilità dei dati		
11. Periodicità e ricorrenza	Cadenza della redazione corrispondente a quella del bilancio d'esercizio.		
12. Omogeneità	Adozione di un'unica moneta di conto		
13. Utilità	Validità delle informazioni rispetto alle aspettative del pubblico cui è rivolto il documento		
14. Significatività e rilevanza	Considerazione degli impatti significativi delle operazioni aziendali sulla realtà circostante; stime soggettive ancorate ad ipotesi esplicite e congruenti.		
15. Verificabilità dell'informazione	Possibilità di ricostruzione del procedimento di raccolta ed elaborazione dei dati		
16. Attendibilità e fedele rappresentazione	Veridicità e completezza dell'informazione in merito all'oggetto rappresentato, con prevalenza degli aspetti sostanziali su quelli formali.		
17. Autonomia delle terze parti	Garanzia della più completa autonomia e indipendenza di giudizio di terze parti incaricate della redazione o della valutazione del documento.		
Principi ABI			
18. Misurazione del grado di soddisfazione e consenso	Capacità di misurare il grado di soddisfazione e di consenso dei soggetti interni ed esterni		
19. Continuità aziendale	Valutazione attuata sotto il profilo dinamico dello stato di funzionamento aziendale		

5.4. identità**aziendale****5.4.1. storia**

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
storia dell'impresa	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	

5.4.2. contesto di riferimento: scenario e mercato

Contenuti ABI/IBS	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
contesto socio-politico	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
contesto economico	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
Andamento clientela	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
evoluzione dei prodotti	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
posizionamento nel mercato	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
valutazione media				

5.4.3. assetto istituzionale e organizzativo

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
Assetto proprietario	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
composizione consiglio d'amministrazione	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
composizione collegio sindacale	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
composizione comitato etico	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
composizione altro organo sociale	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
responsabilità politica sul B.S.	non evidenziata	evidenziata con lacune	evidenziata con precisione	
responsabilità operativa sul B.S.	non evidenziata	evidenziata con lacune	evidenziata con precisione	
storia ed evoluzione dell'azienda	non esposte	esposte con lacune	esposte con precisione	
dimensione e collocazione sul mercato dell'azienda	non esposte	esposte con lacune	esposte con precisione	
assetto organizzativo	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
valutazione media				
ulteriori contenuti ABI/IBS				
rete distributiva	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
canali virtuali e servizi telematici	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	
valutazione media				

5.4.4. valori di riferimento

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
orientamenti valoriali	non enunciati	enunciati senza analisi	enunciati con analisi	
principi etici	non enunciati	enunciati senza analisi	enunciati con analisi	
Codici deontologici	non evidenziati	evidenziati	riportati integralmente	
valutazione media				

5.4.5. missione

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
Finalità in campo economico	non descritte	descritte senza analisi	descritte con analisi	
finalità in campo sociale: accrescimento del benessere	non descritte	descritte senza analisi	descritte con analisi	
finalità in campo sociale: qualità della vita	non descritte	descritte senza analisi	descritte con analisi	
finalità in campo sociale: innovazione	non descritte	descritte senza analisi	descritte con analisi	
finalità in campo sociale: integrazione sociale	non descritte	descritte senza analisi	descritte con analisi	
finalità in campo sociale: mutualità	non descritte	descritte senza analisi	descritte con analisi	
finalità in campo sociale: solidarietà	non descritte	descritte senza analisi	descritte con analisi	
valutazione media				

5.4.6. strategie (orizzonte temporale 5 anni)

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
obiettivi di medio – lungo termine	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
programmi di medio – lungo termine	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
iniziative di medio – lungo termine	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
azioni di medio – lungo termine	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risorse di medio – lungo termine	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

5.4.7. politiche (orizzonte temporale 1 anno)

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
obiettivi di breve termine	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
scelte di indirizzo di breve termine	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
scelte di intervento di breve termine	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

5.4.8. scelte qualificanti

Contenuti ABI/IBS	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
Azioni significative (tempi, modi, procedure, sistemi di valutazione e controllo)	non evidenziato	evidenziato con lacune	evidenziato con precisione	

proposte di miglioramento

5.5. produzione e distribuzione del valore aggiunto

determinazione del valore aggiunto			note
comparazione con due esercizi precedenti	non effettuata	effettuata	
rappresentazioni grafiche illustrative del divenire aziendale	non utilizzate	utilizzate	
riparto del valore aggiunto			
comparazione con due esercizi precedenti	non effettuata	effettuata	
rappresentazioni grafiche illustrative del divenire aziendale e della scambio economico con gli stakeholder	non utilizzate	utilizzate	
liberalità esterne	non presenti	presenti	
rappresentazioni grafiche illustrative	non utilizzate	utilizzate	

dell'evoluzione delle liberalità			
ulteriori contenuti ABI/IBS			
financial highlights	non presenti	presenti	
conto economico riclassificato	non presente	presente	
stato patrimoniale riclassificato	non presente	presente	
indici gestionali	non presenti	presenti	

proposte di miglioramento

5.6. relazione sociale

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
impegni assunti	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
codici di comportamento	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
procedure operative	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
manuali di qualità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
identificazione degli stakeholder	non effettuata o non corrispondente alle richieste GBS	rispondente alle richieste GBS	superiore alle richieste GBS	
processo di formazione del B.S.	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
obiettivi di miglioramento per l'esercizio successivo	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

5.6.1 personale

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
composizione del personale dipendente	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
composizione del personale non dipendente	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
composizione del personale volontario	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per età	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per sesso	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per livello d'istruzione	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per qualifica	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per funzione	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per anzianità	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per provenienza territoriale	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per nazionalità	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
consistenza per tipologia contrattuale	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
organizzazione del lavoro	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
turnover per sesso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
turnover per qualifica	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
turnover per età	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
turnover per nazionalità	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
turnover per motivi	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
attività sociali	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
politica delle assunzioni	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
politiche di pari opportunità	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
formazione e valorizzazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
sistema di remunerazione e incentivazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
attività sanitaria e sicurezza sul lavoro	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

relazioni industriali	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				
ulteriori contenuti ABI/IBS				
comunicazione interna	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
cessazioni del rapporto (causali, analisi per categoria)	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
assenze	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
Confronto con la retribuzione media per categoria	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.2. soci

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
ripartizione percentuale fra soci distinti per natura giuridica	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
ripartizione percentuale fra soci distinti per nazionalità	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
caratteristiche dei soci persone fisiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
agevolazioni riservate ai soci	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
remunerazione del capitale investito	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
partecipazione dei soci al governo dell'azienda e tutela delle minoranze	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
investor relations	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				
ulteriori contenuti ABI/IBS				
segmentazione dei soci per categorie	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.3. finanziatori

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
composizione e tipologia dei finanziatori e dei finanziamenti	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
caratteristiche dei finanziamenti: tassi, tassi agevolati, durata, garanzie	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
rapporti con istituti di credito	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
investor relations	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.4. clienti/utenti

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
caratteristiche e analisi della clientela (eventuale dipendenza unilaterale/bilaterale)	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
caratteristiche e analisi dei mercati serviti (eventuali strutture di monopolio o oligopolio)	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
sistemi di qualità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione della soddisfazione dei clienti	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
condizioni negoziali: natura, forma, durata, rinegoziabilità, completezza di informazione, potere negoziale delle parti, distinzione tra contraente pubblico e privato	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				
ulteriori contenuti ABI/IBS				
marketing development: clienti attuali e clienti potenziali	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
presenza di prodotti etici e ambientali	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
caratteristiche e analisi dei fornitori (eventuale dipendenza unilaterale/bilaterale - eventuali strutture di monopolio o oligopolio)	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
sistemi di qualità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
condizioni negoziali: natura, forma, durata, rinegoziabilità, completezza di informazione, potere negoziale delle parti, distinzione tra contraente pubblico e privato	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
ricaduta sul territorio	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
rispetto degli standard omogenei nella catena di fornitura (es: SA8000)	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
valutazione media				
ulteriori contenuti ABI/IBS				
outsourcing e consulenze	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
comunicazione e informazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
imposte sul reddito, tasse e contributi versati	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
contributi, agevolazioni fiscali, finanziamenti agevolati per aree di destinazione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
tariffe differenziate agevolate	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
rapporti contrattuali	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
norme interne e sistemi di controllo per osservanza della legge	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.6.2. pubblica amministrazione – unione europea

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
imposte sul reddito, tasse e contributi versati	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
contributi, agevolazioni fiscali, finanziamenti agevolati per aree di destinazione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
tariffe differenziate agevolate	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

rapporti contrattuali	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
norme interne e sistemi di controllo per osservanza della legge	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.6.3. pubblica amministrazione – stato

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
imposte sul reddito, tasse e contributi versati	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
contributi, agevolazioni fiscali, finanziamenti agevolati per aree di destinazione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
tariffe differenziate agevolate	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
rapporti contrattuali	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	

norme interne e sistemi di controllo per osservanza della legge	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.6.4. pubblica amministrazione – regione

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
imposte sul reddito, tasse e contributi versati	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
contributi, agevolazioni fiscali, finanziamenti agevolati per aree di destinazione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
tariffe differenziate agevolate	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
rapporti contrattuali	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
norme interne e sistemi di controllo per osservanza della legge	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.6.5. pubblica amministrazione – enti locali

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
imposte sul reddito, tasse e contributi versati	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
contributi, agevolazioni fiscali, finanziamenti agevolati per aree di destinazione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
tariffe differenziate agevolate	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
rapporti contrattuali	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
norme interne e sistemi di controllo per osservanza della legge	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.7.1. collettività – interessi di natura sociale

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
apporti diretti in termini di arricchimento della qualità della vita: istruzione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
apporti diretti in termini di arricchimento della qualità della vita: sport	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
apporti diretti in termini di arricchimento della qualità della vita: sanità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
apporti diretti in termini di arricchimento della qualità della vita: cultura	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
apporti diretti in termini di arricchimento della qualità della vita: ricerca	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
apporti diretti in termini di arricchimento della qualità della vita: solidarietà sociale	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
rapporti con istituzioni e associazioni	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
linee politiche	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
risultati attesi coerenti ai valori di riferimento e alla missione	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
processo di rilevazione	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
aspettative legittime	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
grado di soddisfazione/ consenso	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
informazione e comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	

contenzioso e litigiosità	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
sistemi di qualità ambientale e di gestione del rischio	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
formazione ed educazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
indicatori di performance ambientali	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
utilizzo e consumo di energia e di materiale non riciclabile	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				
ulteriori contenuti ABI/IBS				
certificazioni ambientali	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
sintesi bilancio ambientale	non presente	presente senza dettagli	presente con dettagli	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.7.3. collettività – media

Contenuti ABI/IBS	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
media utilizzati	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
instaurazione di un canale di comunicazione a due vie	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
trasparenza, chiarezza e fruibilità della comunicazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.6.7.4. collettività – comunità virtuale

Contenuti ABI/IBS	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
caratteristiche e analisi dei contatti	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
tutela della sicurezza nelle operazioni	non illustrata	illustrata senza analisi	illustrata con analisi	
investimenti in strumenti per lo sviluppo della comunità virtuale	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
sviluppo di standard di processo verificati e raccordati alle best practices	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
azioni di sensibilizzazione alla cultura dell'IT (comunità locali, studenti e piccole imprese)	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.7. giudizi e opinioni degli stakeholder

Contenuti GBS	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
coinvolgimento degli stakeholder	non illustrato	illustrato senza analisi	illustrato con analisi	
criteri di coinvolgimento degli stakeholder	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
giudizi e opinioni espressi dagli stakeholder	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.8. commenti e dichiarazioni dell'azienda

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)

commenti, valutazioni e giudizi dell'azienda sui risultati sociali	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
obiettivi per il prossimo esercizio	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
responsabilità riguardo agli esiti	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
relazioni tra esiti, enunciati valoriali e opinioni espresse dagli stakeholder	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.9. miglioramento del bilancio sociale

	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
miglioramenti previsti per il prossimo bilancio sociale	non illustrati	illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
modalità previste per aumentare completezza, trasparenza, inclusione degli stakeholder e proattività	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

Contenuti ABI/IBS	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
criterio adottato per la rilevazione	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
modalità di scelta degli stakeholder	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
motivazioni del criterio prescelto	non illustrate	illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.11. proposta di miglioramento

Contenuti ABI/IBS	(0)	(1-5)	(6-10)	valutazione (0-10)
dichiarazioni d'intenti	non illustrate	Illustrate senza analisi	illustrate con analisi	
obiettivi di miglioramento per la futura gestione	non illustrati	Illustrati senza analisi	illustrati con analisi	
valutazione media				

proposte di miglioramento

5.12. attestazione di conformità procedurale

Contenuti ABI/IBS			note
attestazione di conformità procedurale	Non presente	presente	

6. commento finale del valutatore

completezza	
trasparenza	
Identificazione, inclusione e coinvolgimento degli stakeholder	
coerenza con i valori e la missione	
rispondenza ai principi di redazione	
proattività e miglioramento continuativo delle performance	
sostenibilità ambientale	
efficacia e accessibilità della comunicazione	

- valutazione divulgabile
- valutazione riservata e non divulgabile

Data _____

Firma _____