

**PRESIDENZA DEL CONSIGLIO DEI MINISTRI  
DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA**

**DIRETTIVA DEL MINISTRO DELLA FUNZIONE PUBBLICA SULLA  
RENDICONTAZIONE SOCIALE NELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE**

*A tutti i Ministeri*

*- Uffici di Gabinetto*

*- Uffici per le relazioni con il pubblico*

*Alle Aziende ed amministrazioni autonome dello Stato*

*A tutti gli Enti pubblici non economici*

*Al Consiglio di Stato – Segretariato Generale*

*Alla Corte dei Conti - Segretariato Generale*

*All'Avvocatura generale dello Stato – Segretariato  
Generale*

*Agli organismi di valutazione di cui al d.lgs. 286/1999*

*Agli uffici centrali del bilancio*

*Alla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione*

*Al Formez*

*All'A.R.A.N.*

*e, per conoscenza*

*A tutte le Regioni*

*A tutte le Province*

*A tutti i Comuni*

*Alla Presidenza della Repubblica – Segretariato Generale*

*Alla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Segretariato  
Generale*

*All'A.N.C.I.*

*All'U.P.I.*

*All'U.N.C.E.M.*

*Alla Conferenza dei Rettori delle università italiane*

## **IL MINISTRO PER LA FUNZIONE PUBBLICA**

VISTA la legge 23 agosto 1988, n. 400, recante “Disciplina dell’attività di governo e ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri”;

VISTO il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 303, recante “Ordinamento della Presidenza del Consiglio dei Ministri, a norma dell’articolo 11 della legge 15 marzo 1997, n. 59”;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 luglio 2002, recante “Ordinamento delle strutture generali della Presidenza del Consiglio dei Ministri”, ed in particolare l’art. 21 che definisce le funzioni attribuite al Dipartimento della Funzione Pubblica;

VISTA la legge 7 agosto 1990, n. 241, concernente “Nuove norme in materia di procedimento amministrativo e di diritto di accesso ai documenti amministrativi”, che ha introdotto i principi di trasparenza degli atti amministrativi;

VISTA la direttiva del Presidente del Consiglio dei Ministri 27 gennaio 1994, recante “Principi sull’erogazione dei servizi pubblici”;

VISTO il decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, concernente “Riordino e potenziamento dei meccanismi e strumenti di monitoraggio e di valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati delle attività svolte dalle amministrazioni pubbliche a norma dell’articolo 11 della L. 15 marzo 1997, n. 59”;

VISTA la legge 7 giugno 2000, n. 150, recante “Disciplina delle attività di informazione e di comunicazione delle pubbliche amministrazioni”;

VISTO il decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, recante “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche”;

VISTA la direttiva del Ministro della Funzione Pubblica 7 febbraio 2002, recante “Direttiva sulle attività di comunicazione delle pubbliche amministrazioni”;

VISTO il decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 6 maggio 2005, recante “Delega di funzioni del Presidente del Consiglio dei Ministri in materia di funzione pubblica al Ministro senza portafoglio on. Mario Baccini”;

## **EMANA LA PRESENTE DIRETTIVA**

### **1. PREMESSA**

Nel quadro degli indirizzi di modernizzazione delle amministrazioni pubbliche, particolare rilevanza assume ormai da anni l’adozione di iniziative e strumenti di trasparenza, relazione, comunicazione ed informazione volti a costruire un rapporto aperto e proficuo con cittadini ed utenti. Molte disposizioni, dalla legge 7.8.1990, n. 241, alla legge 7.6.2000, n. 150, si ispirano a questo concetto ed hanno introdotto istituti giuridici, principi operativi e strutture organizzative a questo scopo. Tra le iniziative che le amministrazioni, proprio in questa logica, hanno iniziato ad adottare e che si stanno sempre più diffondendo, quella dell’utilizzo di tecniche di rendicontazione sociale ha particolare rilevanza e specifiche potenzialità.

La rendicontazione sociale delle amministrazioni pubbliche risponde alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori, siano essi singoli cittadini, famiglie, imprese, associazioni, altre istituzioni pubbliche o private, consentendo loro di comprendere e valutare gli effetti dell'azione amministrativa. Essa può essere considerata come una risposta al deficit di comprensibilità dei sistemi di rendicontazione pubblici in termini di trasparenza dell'azione e dei risultati delle amministrazioni pubbliche, di esplicitazione delle finalità, delle politiche e delle strategie, di misurazione dei risultati e di comunicazione.

Gli strumenti per effettuare la rendicontazione sociale possono essere molteplici, a seconda degli ambiti e degli obiettivi. Tra essi, il bilancio sociale pubblico può essere considerato il principale, in quanto finalizzato a dar conto del complesso delle attività dell'amministrazione e a rappresentare in un quadro unitario il rapporto tra visione politica, obiettivi, risorse e risultati.

Sinora la realizzazione del bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche è stato più l'esito di sperimentazioni realizzate singolarmente dai singoli enti che il risultato di una politica nazionale. D'altronde si tratta di uno strumento volontario che ciascuna amministrazione può adottare nell'ambito della propria autonomia statutaria e organizzativa. Tuttavia, data la sua sempre più ampia diffusione, occorre fornire riferimenti e principi generali cui le amministrazioni che intendono adottarlo possano ispirarsi.

A questo scopo, il Dipartimento della Funzione Pubblica già negli scorsi mesi ha realizzato, nell'ambito del Programma Cantieri, il manuale "*Rendere conto ai cittadini. Il bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche*", strumento di indirizzo operativo e pratico che può essere acquisito dalle amministrazioni interessate secondo le modalità indicate sul sito [www.funzionepubblica.it](http://www.funzionepubblica.it).

Con la presente direttiva, ed in particolare con le allegate *Linee Guida*, che ne costituiscono parte integrante, si intende oggi fornire in maniera più puntuale i principi generali cui uniformare il bilancio sociale, da parte delle amministrazioni pubbliche che intendano realizzarlo, con particolare riferimento agli aspetti che seguono.

## **2. OBIETTIVI DEL BILANCIO SOCIALE**

Lo scopo di questa direttiva è di promuovere, diffondere e sviluppare nelle amministrazioni pubbliche un orientamento teso a rendere accessibile, trasparente e valutabile il loro operato da parte dei cittadini, mediante l'adozione del bilancio sociale. Il bilancio sociale è definibile come il documento, da realizzare con cadenza periodica, nel quale l'amministrazione riferisce, a beneficio di tutti i suoi interlocutori privati e pubblici, le scelte operate, le attività svolte e i servizi resi, dando conto delle risorse a tal fine utilizzate, descrivendo i suoi processi decisionali ed operativi.

Tale strumento può incidere positivamente sul sistema di relazioni in cui l'amministrazione è inserita. In particolare, esso può contribuire a migliorare:

- la dimensione contabile, in quanto può integrare e rivitalizzare il sistema di rendicontazione dell'uso delle risorse economico-finanziarie già adottato secondo le diverse discipline normative vigenti;
- la dimensione comunicativa, ponendosi, per il suo contenuto, al centro delle relazioni con i portatori di interesse;
- la dimensione della responsabilità politica, poiché si inserisce nel sistema della rappresentanza, attraverso una maggiore trasparenza e visibilità delle scelte politiche e una possibilità di valutazione della capacità di governo;

- la dimensione di funzionamento, in quanto responsabilizza le amministrazioni alla sostenibilità della spesa pubblica, anche con riferimento ai nuovi vincoli posti dal patto di stabilità europeo e dalle azioni di risanamento del deficit pubblico;
- la dimensione strategico-organizzativa, come strumento efficace per riorientare, nell'ottica del cittadino, i processi di pianificazione, programmazione e controllo e per ripensare l'assetto organizzativo dell'ente;
- 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 competenze e le professionalità e fornendo nuove occasioni di motivazione e di responsabilizzazione degli operatori.

Le sei finalità appena descritte non devono essere considerate alternative: in realtà il dar conto dei risultati coinvolge naturalmente tutte le dimensioni.

### **3. PRESUPPOSTI DI ADOZIONE DEL BILANCIO SOCIALE**

Ogni amministrazione pubblica, in quanto titolare di una funzione di tutela di interessi e di soddisfazione di bisogni dei cittadini, ha l'onere di rendere conto di quanto operato nei propri ambiti di competenza. A tal fine, le amministrazioni pubbliche sperimentano strumenti di rendicontazione diversi e aggiuntivi rispetto al bilancio di esercizio, che rendano più trasparenti e leggibili da parte del destinatario finale i risultati raggiunti.

In particolare, per il raggiungimento degli obiettivi della presente direttiva le amministrazioni pubbliche assicurano i seguenti presupposti per l'adozione del bilancio sociale:

- la chiara formulazione dei valori e delle finalità che presidono alla propria azione e l'identificazione dei programmi, piani e progetti in cui si articola;
- l'attribuzione delle responsabilità politiche e dirigenziali;
- l'esistenza di un sistema informativo in grado di supportare efficacemente l'attività di rendicontazione;
- il coinvolgimento interno degli organi di governo e della struttura amministrativa;
- il coinvolgimento della comunità nella valutazione degli esiti e nella individuazione degli obiettivi di miglioramento;
- l'allineamento e l'integrazione degli strumenti di programmazione, controllo, valutazione e rendicontazione adottati dall'amministrazione;
- la continuità dell'iniziativa.

### **4. INDICAZIONI OPERATIVE PER LA REALIZZAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE**

#### **I. Significato e contenuti del bilancio sociale**

Il bilancio sociale serve a rendere conto ai cittadini in modo trasparente e chiaro di cosa fa l'amministrazione per loro. Rispetto al bilancio tradizionale, che riporta dati economico-finanziari difficilmente comprensibili dal cittadino, il bilancio sociale deve dunque rendere trasparenti e comprensibili le priorità e gli obiettivi dell'amministrazione, gli interventi realizzati e programmati, e i risultati raggiunti.

Gli elementi che caratterizzano il bilancio sociale sono:

- la volontarietà;
- la resa del conto degli impegni, dei risultati e degli effetti sociali prodotti;
- l'individuazione e la costruzione di un dialogo con i portatori d'interesse.

Il bilancio sociale, dopo una presentazione iniziale del documento ed una nota metodologica sul processo di rendicontazione, contiene informazioni relative ai seguenti ambiti.

- Valori di riferimento, visione e programma dell'amministrazione: l'amministrazione esplicita la propria identità attraverso i valori, la missione e la visione che orientano la sua azione, chiarisce gli indirizzi che intende perseguire e le priorità di intervento.
- Politiche e servizi resi: l'amministrazione rende conto del proprio operato nelle diverse aree di intervento e dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi dichiarati.
- Risorse disponibili e utilizzate: l'amministrazione da conto delle risorse utilizzate, delle azioni poste in essere e dei risultati conseguiti con la loro gestione.

## **II. Fasi del processo di rendicontazione sociale**

Elemento fondamentale del bilancio sociale è il processo che porta alla sua realizzazione. La qualità del processo di rendicontazione incide direttamente sulla capacità del documento di rispondere alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori e di costruire con essi un dialogo permanente, dando piena attuazione al principio della responsabilità sociale.

Il processo di realizzazione del bilancio sociale presuppone la preventiva definizione degli ambiti oggetto di rendicontazione e si articola in quattro fasi:

- La definizione del sistema di rendicontazione, ovvero della sua struttura di base, in cui si esplicita la visione e il programma dell'amministrazione e le diverse aree di rendicontazione, definendo per ciascuna di esse gli elementi informativi e gli indicatori necessari.
- La rilevazione delle informazioni, ovvero la raccolta delle informazioni e dei dati, che deve necessariamente essere integrata con il proprio sistema di programmazione e controllo.
- La redazione e l'approvazione del documento, ovvero la strutturazione delle informazioni qualitative e quantitative in un documento dell'organo di governo dell'amministrazione.
- La comunicazione del bilancio sociale, ovvero la pianificazione e la realizzazione delle azioni di diffusione e di partecipazione del bilancio sociale all'interno e all'esterno dell'amministrazione.

Nello svolgimento di ciascuna delle fasi del processo, è necessario garantire, da un lato, il coinvolgimento della struttura interna, e dall'altro il raccordo e l'integrazione con i processi decisionali, gestionali e di comunicazione dell'amministrazione, nonché con i sistemi di programmazione e controllo e con i sistemi informativi.

Roma 17 febbraio 2006

*Il Ministro:* **BACCINI**