



Economia Aziendale Online

International Business Review

*Dal programma elettorale al bilancio sociale di mandato:
la scommessa di un nuovo percorso*

Paola Marani, Moira Landi

SPECIAL ISSUE - SMOG Conference Proceedings

Pavia, July, 2010

N. 3 bis/2010

Summer Issue

www.ea2000.it

www.economiaaziendale.it



PaviaUniversityPress

Electronic ISSN 1826-4719

Reg. Trib. Pavia n. 685/2007 R.S.P.

Dal programma elettorale al bilancio sociale di mandato: la scommessa di un nuovo percorso

Paola Marani, Moira Landi

Abstract

This paper describes the history of social reporting undertaken by the Municipality of San Giovanni in Persiceto and the contents of the Social Report for the 2004-2009 term of office.

The study explains what encouraged the administration to report the activities of the entire period, and focuses on the main characteristics of the document, among which the adjustment to the Guidelines for social reporting of local governments of the Observatory and the connection with the plan made at the beginning of office. The conclusions highlight the strong points such as the audit – which boosts the document’s reliability – and the potential ways to improve the social reporting process in the near future.

Abstract

Il presente articolo descrive il percorso di rendicontazione sociale posto in atto dal Comune di San Giovanni in Persiceto e il contenuto del Bilancio Sociale di Mandato 2004/2009.

Partendo dalle motivazioni che hanno indotto l’amministrazione a rendicontare l’attività dell’intero mandato, l’articolo illustra le principali caratteristiche del documento, fra cui l’adeguamento alle Linee Guida per la rendicontazione sociale degli enti locali dell’Osservatorio e il collegamento con la programmazione di inizio mandato.

Nelle conclusioni si evidenziano i punti di forza, come l’asseverazione che aumenta la credibilità e l’affidabilità del documento, e i potenziali miglioramenti da apportare al processo di rendicontazione sociale nel prossimo futuro.

Keywords: Bilancio Sociale di Mandato, Linee Guida per la rendicontazione sociale degli enti locali, Asseverazione, Accountability, Stakeholder

1 - Introduzione

Quando un’amministrazione conclude il proprio mandato ha il dovere di fornire ai propri cittadini un rendiconto dell’attività svolta rispetto agli obiettivi enunciati nel programma elettorale.

Il bilancio sociale di mandato ha rappresentato, per il comune di San Giovanni in Persiceto, lo strumento tramite il quale illustrare come un obiettivo, per concretizzarsi, debba seguire un percorso che coinvolge tutti gli organi dell’amministrazione, l’intera struttura e gli enti che per competenza debbono essere compartecipi. Il bilancio sociale illustra quindi il “percorso” che ha portato al risultato e le iniziative intraprese per compierlo. Comprendere questi passaggi interni ed

esterni all’ente vuol dire cogliere in modo più completo il lavoro svolto e fornire una visione d’insieme del comune sempre più chiamato a coordinare e disciplinare rapporti con tutti coloro che realizzano opere e servizi per il territorio e i cittadini.

Perché nel 2004 l’amministrazione comunale di San Giovanni in Persiceto decise di reimpostare la pianificazione e la programmazione delle attività oltre che le modalità di valutazione dei risultati?

Le esigenze attecchivano a vari aspetti dell’attività di un’amministrazione in conseguenza dell’evolversi del proprio ruolo. Oggi i servizi e le attività di un ente sono il risultato di processi sempre più complessi che coinvolgono la responsabilità politico-amministrativa, le strutture interne dell’ente, altri soggetti istituzionali e non. Le funzioni vengono esercitate attraverso scelte

Paola Marani

Sindaco del Comune di San Giovanni in Persiceto 2004/2009

Moira Landi

Responsabile Servizio demografici e statistici – Urp Comune di San Giovanni in Persiceto

Comune di San Giovanni in Persiceto

Corso Italia 70, San Giovanni in Persiceto BO

Tel. +39 051 6812701 | Fax +39 051 825024

<http://www.comunepersiceto.it/>

di gestioni associate o esternalizzazioni che non possono essere sottratte agli organi di indirizzo (Consigli) e di gestione (Giunte) che hanno la responsabilità dei risultati nei confronti delle loro comunità. A fronte delle suddette istanze e di una nuova consapevolezza del ruolo giocato dal nostro comune, cinque anni fa si è dato l'avvio a un processo di rinnovamento orientato alle seguenti azioni: ridefinizione del rapporto fra politica e gestione; costruzione di sinergie efficaci fra tutti i servizi dell'ente nell'ottica del risultato; costruzione delle modalità di rilevazione dell'azione amministrativa utilizzabili all'interno ed all'esterno dell'ente con l'obiettivo di colmare il vuoto nel rapporto cittadini-istituzioni; collegamento della valutazione della struttura all'oggettività dei risultati, verificabili solo in presenza di una seria programmazione a risorse stabilite ed al costante monitoraggio delle eventuali criticità o modifiche delle condizioni iniziali.

Nel seguito verranno descritti i tratti salienti del comune di San Giovanni in Persiceto, il potenziamento subito dagli strumenti di pianificazione e programmazione dell'ente durante il mandato, e una sintetica descrizione del processo di rendicontazione posto in atto.

2 – Un Comune “complesso”

Il comune di San Giovanni in Persiceto si estende su un territorio di 114,4 kmq. Oltre che nel capoluogo, la popolazione ormai prossima ai 27.000 abitanti (fra i quali circa 2.000 di cittadinanza straniera) si concentra nella frazione di San Matteo della Decima ed in numerosi centri abitati minori.

La struttura organizzativa dell'ente consta di 5 aree funzionali (direzione generale, area dei servizi finanziari, area servizi alla persona, area governo del territorio, area lavori pubblici e manutenzioni) suddivise in servizi e unità operative. Al 31.12.2009 i dipendenti dell'ente erano 220 (compresi i dipendenti dell'Istituzione “C. Zavattini” per la gestione dei servizi culturali e di comunicazione), fra i quali 6 dirigenti e 52 dipendenti di categoria D.

In applicazione dei principi di *sussidiarietà, adeguatezza, ricomposizione unitaria delle funzioni e differenziazione* rispetto alle caratteristiche demografiche, territoriali e strutturali degli enti destinatari delle funzioni dei compiti il comune di San Giovanni in Persiceto assieme ai comuni di Anzola dell'Emilia, Calderara di Reno, Crevalcore, Sala Bolognese e Sant'Agata Bolognese hanno identificato l'insieme dei loro territori quali “ambito territoriale ottimale” e hanno dato luogo all'Associazione intercomunale, denominata Terre d'acqua. Nel corso del mandato amministrativo 2004-2009 l'associazione ha promosso la gestione in forma associata delle seguenti attività:

- formazione del piano strutturale sovracomunale (anno 2005)
- costituzione dell'ufficio di piano per le attività sociali (anno 2005)
- coordinamento delle festività civili (anno 2005)
- coordinamento delle attività di protezione civile (anno 2006)
- coordinamento delle attività sulle pari opportunità (anno 2006)
- coordinamento delle attività di politiche di pace (anno 2007)
- costituzione del servizio informatico associato (anno 2007).

Inoltre sulla scia della svolta impressa dal legislatore in tema di servizi pubblici locali (legge 142 e successive modificazioni) a partire dal 1990 il comune di San Giovanni in Persiceto ha avviato un corposo processo di esternalizzazione di servizi prima gestiti in economia. Oggi le società partecipate dal Comune sono 11 e gestiscono diversi servizi che vanno dalla produzione pasti, alla raccolta e smaltimento rifiuti, alla tutela ambientale, alla formazione professionale, ai servizi cimiteriali.

3– Il potenziamento degli strumenti di pianificazione e la scelta di rendicontare il mandato

All'indomani delle elezioni amministrative del 2004, il sindaco e l'amministrazione comunale hanno avviato un intenso percorso di revisione di tutta la strumentazione tecnica in uso nell'ente in materia di pianificazione e programmazione delle attività e di valutazione dei risultati e della performance dell'organizzazione. Fino a quel momento i momenti di “programmazione” e “verifica” degli indirizzi erano normalmente legati alle scadenze previste per legge relative all'approvazione dei bilanci di previsione e dei consuntivi. L'obiettivo finale era evidentemente quello di integrare i consueti momenti di programmazione e verifica degli indirizzi legati alle scadenze previste per legge relative all'approvazione dei bilanci di previsione e dei consuntivi con altri strumenti in grado maggiormente di orientare il sistema organizzativo alla realizzazione degli obiettivi e delle strategie contenute negli *Indirizzi Generali di Governo* deliberati dal Consiglio Comunale. Occorreva tradurre il programma elettorale in obiettivi e azioni concrete, nel rispetto della separazione delle competenze politiche da un lato e gestionali dall'altro. C'era la consapevolezza che l'applicazione dei principi di trasparenza ed efficacia all'azione amministrativa presupponeva la traduzione del linguaggio della comunicazione politica nel linguaggio e nelle forme della comunicazione istituzionale. L'amministrazione voleva esplicitare, chiarire e delimitare il ruolo della struttura organizzativa individuando contestualmente strumenti e moda-

lità di controllo adeguate ad una tempestiva riprogrammazione delle attività al fine del conseguimento degli obiettivi di governo. In tale progetto la redazione del *Piano generale di Sviluppo* (PGS), approvato dal Consiglio comunale nel febbraio 2006, prima dell'approvazione dei documenti di bilancio, ha rappresentato il punto di svolta con riferimento sia al Consiglio comunale che ai cittadini. Con il piano generale di sviluppo tutti i consiglieri sono stati messi nella condizione di capire quali obiettivi concreti era intendimento dell'Amministrazione realizzare, con quali risorse, in quali tempi e, di conseguenza, hanno potuto svolgere appieno il proprio ruolo di controllori della concreta attuazione degli indirizzi politico-amministrativi come previsto per legge. Allo stesso tempo il Piano generale di sviluppo ha messo in grado anche i cittadini sono stati posti nella condizione di valutare durante il mandato, in applicazione del principio di trasparenza, la coerenza fra obiettivi "elettorali" ed azioni e scelte concrete effettuate. In coerenza con gli obiettivi iniziali e per completare l'innovativo percorso di *pianificazione, programmazione, controllo e valutazione* delle attività, si è quindi sentita a fine mandato la necessità di rendicontare ai cittadini e alle loro rappresentanze anche i risultati raggiunti, secondo una metodologia rigorosa, basata su "fatti" documentabili e riscontrabili, collegati in maniera esplicita agli obiettivi del piano generale di sviluppo.

4 – Una riflessione sull'esperienza di rendicontazione effettuata

4.1 – *Che cosa si è rendicontato*

Il piano generale di sviluppo è stato costruito raggruppando le attività dell'ente in *temi e piani strategici*, focalizzando l'attenzione solo sulle attività di sviluppo, poi denominate "obiettivi prioritari", ovvero quelle che avrebbero potenziato in termini quantitativi e qualitativi le politiche dell'ente, tralasciando le attività ordinarie. All'interno di ogni *piano strategico* erano stati enucleati degli "obiettivi prioritari" di mandato rispetto ai quali erano state previste annualmente le fasi attuative e la tempistica di realizzazione.

Ai fini della rendicontazione sociale i *piani strategici* sono stati classificati in quattro *macro-aree di rendicontazione* utilizzate per raggruppare la rendicontazione delle attività svolte durante il mandato nell'ambito del bilancio sociale (tavola 1).

Il collegamento della pianificazione con la rendicontazione ha reso il bilancio sociale un efficace strumento di *accountability*¹ interna ed esterna, con-

sentendo la verifica dei programmi di governo e fornendo un rendiconto "reale" delle promesse elettorali nei confronti della cittadinanza.

4.2 – *Come si è rendicontato*

Per redigere un bilancio sociale di mandato affidabile e completo il Comune di San Giovanni ha deciso di seguire le indicazioni metodologiche contenute nelle *Linee guida per la rendicontazione sociale negli enti locali* approvate dall'Osservatorio per la finanza e la contabilità del Ministero dell'Interno il 7 giugno 2007².

In virtù a tale decisione il comune ha attivato un percorso di rendicontazione sociale cominciato nel mese di giugno 2008, che ha visto il coinvolgimento della struttura interna, la condivisione da parte degli *stakeholder* rappresentativi delle categorie di interessi diffuse nel territorio, e l'asseverazione da parte dei revisori interni all'ente.

Il documento elaborato si compone di quattro parti.

La *prima* fornisce un profilo introduttivo del comune (*Identità del comune di San Giovanni in Persiceto*) che descrive come l'ente interpreta i suoi compiti istituzionali, i suoi valori e la sua missione.

Vengono poi illustrati il processo e gli strumenti di pianificazione, programmazione e controllo adottati, gli organi di governo dell'ente, e infine forniti una serie di dati demografici e sulla composizione dell'economia insediata.

Seguono informazioni sulla composizione delle partecipate, la *mappa degli stakeholder* (tavola 2), le politiche di governance e sulle risorse finanziarie ed umane.

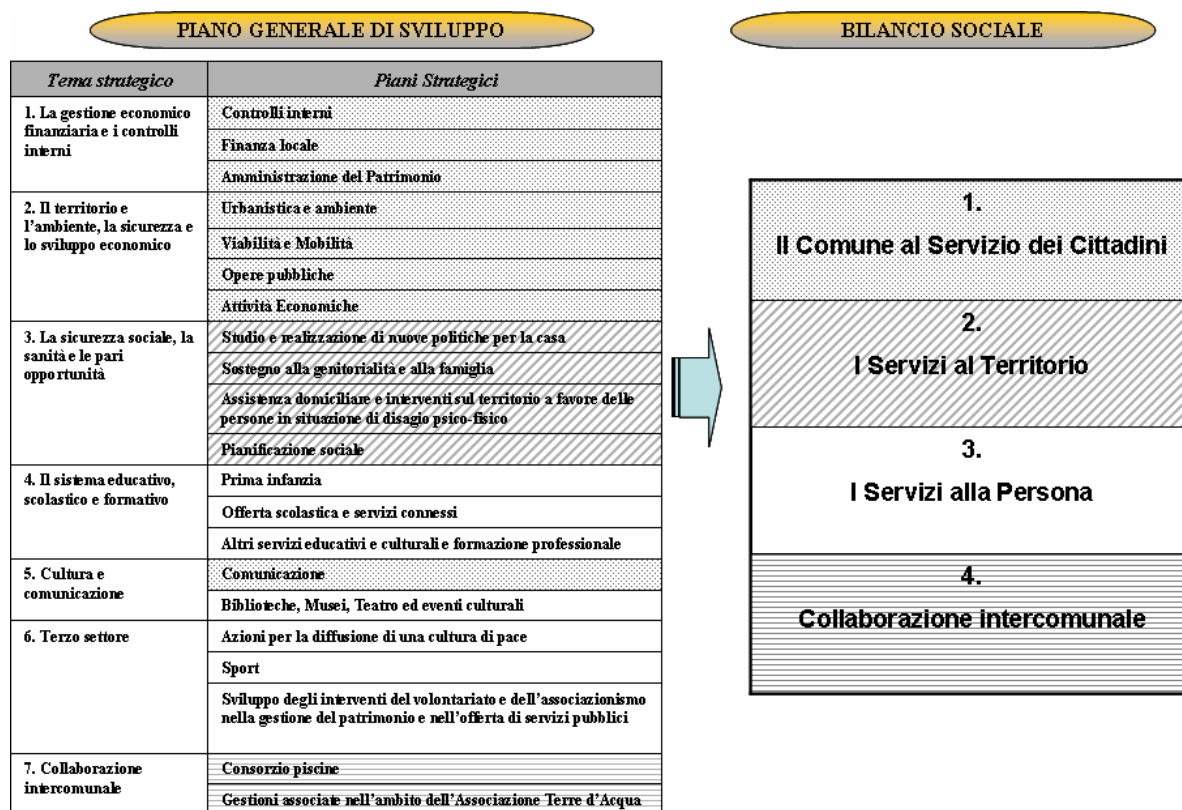
La *seconda* parte si concentra sulla rendicontazione dell'attività svolta per conseguire gli obiettivi programmati. Per realizzare un effettivo collegamento fra pianificazione e rendicontazione, si è costruita, per ognuno degli *obiettivi prioritari*, una scheda suddivisa in cinque sezioni (Tavole 3 e 4):

1. estrapolazione dagli *Indirizzi generali di governo* delle "promesse" di inizio mandato;
2. azioni contenute nel Piano generale di sviluppo finalizzate al raggiungimento dell'obiettivo di cui sopra;
3. risultati raggiunti/non raggiunti descritti con riferimento ad ogni azione programmata;
4. tabella riepilogativa degli indicatori utili a misurare il grado di raggiungimento dell'obiettivo;
5. individuazione delle principali criticità riscontrate in fase attuativa.

¹ Per un approfondimento del tema si veda F. Farneti, *Il progressivo affermarsi del concetto di accountability negli enti locali*, Franco Angeli, Milano, 2004.

² Il testo delle linee guida è visionabile sul sito del Ministero dell'Interno al presente indirizzo: <http://osservatorio.interno.it/pareri/Linee%20guida%200.pdf>

Tav. 1 - Il collegamento tra il Piano generale di sviluppo e il Bilancio sociale di mandato:
l'individuazione delle macro-aree di rendicontazione



Fonte: G. Farneti, B. Siboni, S. Pazzi, R. Galliani, M. Landi (2009), La progettazione del bilancio sociale. Lezione 2 "Il caso: il bilancio sociale di mandato del Comune di San Giovanni in Persiceto", Azienditalia, Ipsos, Milano, pag. 18

Tav. 2 - La mappa degli stakeholder



Fonte: Bilancio sociale di mandato del comune di San Giovanni in Persiceto 2004/2009, pag. 7

Tavola 3 - Il collegamento con la programmazione

Servizi alla persona	
4. Il sistema educativo, scolastico e formativo	
1. Prima infanzia	
Da <i>Indirizzi generali di Governo 2004-2009</i>	
<p>[...] “In questo quadro è opportuno rilevare che il nostro comune è stato contrassegnato nell’ultimo quinquennio da una costante crescita di popolazione (+3,7%) e nel 2003 ha registrato il più alto tasso di incremento demografico degli ultimi 30 anni, passando da 24.248 a 24.498 residenti, con un aumento di 250 unità. Il trend di maggiore crescita si riscontra tra i bambini e gli anziani. Per quanto riguarda la scuola, questa evoluzione si traduce quindi in una maggiore richiesta di servizi educativi, a cui intendiamo rispondere con un programma adeguato che riesca a soddisfare le esigenze di sviluppo infrastrutturale e di servizi alle persone. [...]</p> <p>Per rispondere alle liste di attesa degli asili nido, sarà poi necessario consolidare la sperimentazione di forme innovative di servizi alla prima infanzia (da 0 a 3 anni), verificando la possibilità di attivare “micro-nidi” famigliari e/o aziendali, di ricorrere all’impiego di educatrici famigliari e sostenendo le sezioni “primavera” all’interno delle scuole paritarie che peraltro già accolgono i bambini dai 2 ai 3 anni.”[...]</p>	
Obiettivi del Piano Generale di Sviluppo (Pgs)	
4.1.1	
Ampliamento Asili Nido	Aumento del numero dei posti bambino (+21) mediante l’ampliamento dell’edificio della struttura educativa presente nella frazione San Matteo della Decima.
4.1.2	
Sperimentazione di nuove tipologie di servizi dedicati 0-3 anni	Creazione di 15 posti bambino in nuove tipologie di servizio per la prima infanzia, attraverso l’attivazione dei progetti “Spazio bambini” ed “Educatrice familiare” e convenzioni con soggetti privati in relazione all’attivazione della nuova tipologia “Parco giochi/ <i>baby parking</i> ”.

La *terza parte* del bilancio sociale di mandato espone la riclassificazione dei prospetti contabili dell’ente e l’analisi delle principali voci patrimoniali ed economico-finanziarie. Infine, la *quarta parte* propone l’asseverazione effettuata dai revisori dell’ente, che accerta la veridicità e l’attendibilità dei dati economici, finanziari e patrimoniali esposti, e la coerenza del bilancio sociale elaborato rispetto ai principali documenti di programmazione e rendicontazione dell’ente. Tale asseverazione accerta pertanto l’affidabilità dei dati e delle informazioni inserite nel bilancio sociale di mandato, la loro significatività e

rilevanza, nonché l’aderenza del processo di rendicontazione sviluppato rispetto a quello descritto nelle Linee guida dell’Osservatorio. Il documento presentato risulta pertanto l’esito di un articolato processo sintetizzato nella tavola 5. Nell’ambito del processo di rendicontazione sociale posto in atto dal comune, particolare attenzione è stata posta al coinvolgimento degli stakeholder, con l’obiettivo di ridurre il rischio di autoreferenzialità e di contribuire ad alimentare il dialogo con il territorio utile per la fattiva costruzione di una successiva programmazione collegata alle effettive necessità locali.

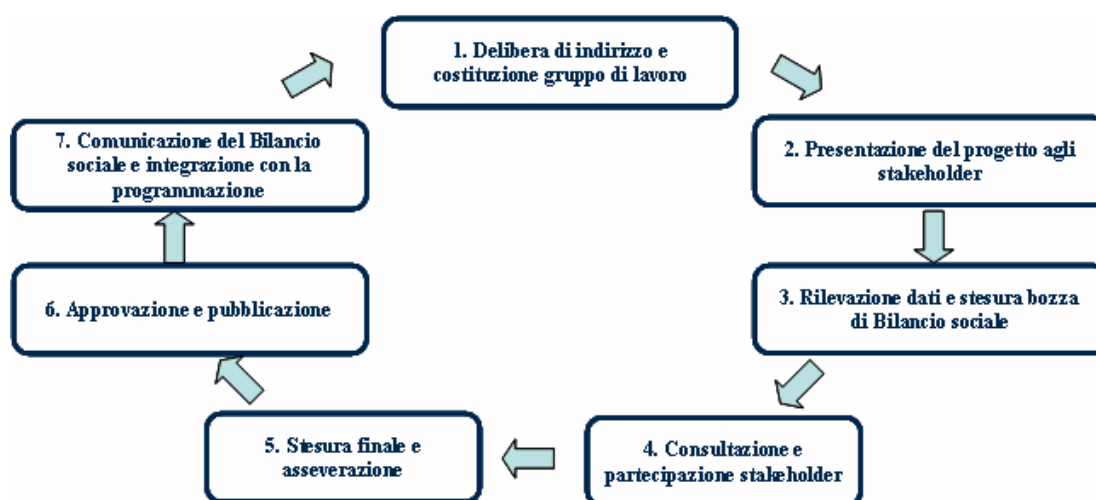
Tav. 4 - La rendicontazione dei risultati

Situazione iniziale	Risultati raggiunti																																																	
<p>In varie occasioni e con diverse modalità (segnalazioni, incontri, ecc.) le famiglie richiedevano sia l'ampliamento del servizio (aumento del numero di posti) che luoghi per il gioco, la socializzazione e l'incontro per bambini e genitori. Emergeva pertanto l'esigenza di potenziare l'offerta educativa per le famiglie con bambini piccoli secondo le seguenti linee progettuali e di intervento: potenziamento dei nidi d'infanzia comunali (in quanto aumentava la richiesta del servizio); attivazione di convenzioni con i soggetti presenti nel territorio per ampliare l'offerta educativa nei primi tre anni di vita; sperimentazione di nuove tipologie di servizio per differenziare le proposte educative in relazione ai diversi bisogni delle famiglie.</p>	<p>4.1.1 Ampliamento Asili Nido</p> <p>I lavori di ampliamento del nido d'infanzia di San Matteo della Decima, per i quali è già stata ultimata la progettazione, saranno realizzati nel 2010.</p> <p>Per far fronte all'esigenza di ampliamento del servizio (presenza di liste di attesa) sono state fatte le seguenti azioni:</p> <ul style="list-style-type: none"> • sono state accolte ulteriori 15 domande mediante l'introduzione di parziali modifiche nell'organizzazione dei nidi d'infanzia comunali riguardanti sia aspetti logistici che di conduzione delle attività quotidiane; • a Decima sono state attivate altre due sezioni primavera che accolgono bambini dai due ai tre anni di età (complessivamente ulteriori 28 posti bambino) mediante ampliamento delle convenzioni con le scuole dell'infanzia paritarie. Inoltre, sono stati creati 20 posti bambino con l'apertura nel territorio di un micro nido <i>part-time</i>, denominato Girotondo, grazie ad una nuova convenzione con Fomal (Fondazione Opera Madonna del Lavoro). 																																																	
	<p>4.1.2 Sperimentazione di nuove tipologie di servizi dedicati 0-3 anni</p> <p>L'attività dei Centri Gioco, strutture educative rivolte ai bambini ed ai genitori, è stata potenziata con l'avvio di tale servizio anche a San Matteo della Decima.</p> <p>L'attività svolta dai Centri Gioco consiste in proposte di gioco e di laboratorio per i bimbi. Vengono inoltre proposti il corso di massaggio infantile ed incontri tematici sulla cura e l'educazione del bambino rivolti ai genitori.</p> <p>L'Associazione "Regala un sorriso" ha attivato il Centro ricreativo "Le Capriole", centro che accoglie bambini e genitori in un contesto di socialità e di gioco e offre anche attività creative e laboratori specifici. Presso tale Centro si possono svolgere, a richiesta, feste di compleanno ed il servizio di <i>baby parking</i>. Il Comune si è convenzionato con tale Centro per ampliare la rete dei servizi rivolti all'infanzia.</p> <p>L'insieme di queste attività amplia l'offerta di servizi per la prima infanzia, garantendo nel contempo forme diversificate (sezioni a tempo pieno o part time) in ragione di esigenze diverse espresse dai nuclei familiari. Anche la sperimentazione di nuove tipologie (micro nidi, <i>baby parking</i>) si colloca in questo percorso di diversificazione e ampliamento dei servizi rivolti a questa tipologia di utenza.</p>																																																	
<p>● Criticità</p> <p>La programmazione dei servizi per la prima infanzia continua a presentare alcune difficoltà legate da un lato all'andamento altalenante delle nascite, dall'altro alle variabili connesse all'organizzazione sociale e lavorativa i cui mutamenti condizionano le scelte familiari.</p>																																																		
<p>Indicatori/parametri di attività</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>NIDO E SERVIZI 0-3 anni</th> <th>2003/04</th> <th>2004/05</th> <th>2005/06</th> <th>2006/07</th> <th>2007/08</th> <th>2008/09</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bambini nidi comunali</td> <td>187</td> <td>173</td> <td>187</td> <td>190</td> <td>200</td> <td>204</td> </tr> <tr> <td>Bambini nidi privati</td> <td>79</td> <td>81</td> <td>57</td> <td>68</td> <td>64</td> <td>115</td> </tr> <tr> <td>Sezioni comunali</td> <td>12</td> <td>12</td> <td>12</td> <td>12</td> <td>12</td> <td>12</td> </tr> <tr> <td>Sezioni private</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>3</td> <td>4</td> <td>5</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Posti disponibili nidi comunali</td> <td>189</td> <td>189</td> <td>189</td> <td>190</td> <td>200</td> <td>205</td> </tr> <tr> <td>Posti disponibili nidi privati</td> <td>79</td> <td>90</td> <td>59</td> <td>57</td> <td>68</td> <td>123</td> </tr> </tbody> </table>		NIDO E SERVIZI 0-3 anni	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	Bambini nidi comunali	187	173	187	190	200	204	Bambini nidi privati	79	81	57	68	64	115	Sezioni comunali	12	12	12	12	12	12	Sezioni private	3	4	3	4	5	7	Posti disponibili nidi comunali	189	189	189	190	200	205	Posti disponibili nidi privati	79	90	59	57	68	123
NIDO E SERVIZI 0-3 anni	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09																																												
Bambini nidi comunali	187	173	187	190	200	204																																												
Bambini nidi privati	79	81	57	68	64	115																																												
Sezioni comunali	12	12	12	12	12	12																																												
Sezioni private	3	4	3	4	5	7																																												
Posti disponibili nidi comunali	189	189	189	190	200	205																																												
Posti disponibili nidi privati	79	90	59	57	68	123																																												

In questa logica il comune di San Giovanni ha condiviso fin dall'inizio il processo di costruzione del bilancio sociale con i gruppi di stakeholder generali che sono stati invitati a partecipare ad una prima riunione in cui sono state spiegate la finalità del docu-

mento ed è stata definita e condivisa la sua metodologia di stesura. Inoltre, durante lo svolgimento dei lavori, le bozze di rendicontazione delle aree di intervento sono state presentate e consegnate ai portatori di interesse generali e specifici.

Tav. 5 - Il processo di rendicontazione sociale



Fonte: L.Bisio, Il processo di rendicontazione sociale, in *Azienditalia* n. 10/2007, Inserto, pag. 16.

In questa sede, i referenti del gruppo di lavoro hanno invitato gli stakeholder a comunicare eventuali ulteriori fabbisogni informativi e indicatori ritenuti utili alla loro rendicontazione. Dei suggerimenti emersi in tali riunioni il gruppo sul bilancio sociale ha tenuto conto elaborando, nei primi mesi del 2009, la stesura finale del Bilancio sociale di mandato, che è stata nuovamente sottoposta alla valutazione degli stakeholder di ogni area di intervento, sollecitata mediante la compilazione di un questionario i cui risultati sono stati a loro volta enucleati nel bilancio sociale pubblicato.

Il Bilancio sociale così completato è stato sottoposto al controllo da parte dei revisori dei conti dell'ente e alla successiva approvazione da parte del Consiglio comunale, a seguito della quale si è provveduto alla relativa divulgazione.

4.3 – *L'asseverazione*

Un aspetto particolarmente importante è stato l'asseverazione del documento come prescritto dalle Linee guida dell'Osservatorio. In particolare, la scelta operata dall'amministrazione è stata quella di optare per la forma di verifica più completa proposta dalle Linee guida, volta ad attestare la veridicità di tutti i dati esposti nel documento e la conformità ed affidabilità del processo sviluppato rispetto a quello proposto dall'Osservatorio. Tale decisione risulta particolarmente significativa per sostenere la credibilità del documento redatto, e la rendicontazione delle attività nel al suo utilizzo in qualità di strumento di controllo interno e di valutazione da parte della cittadinanza. L'affidabilità risulta infatti l'aspetto cruciale da cui

dipende la diffusione e lo sviluppo del fenomeno della rendicontazione sociale negli enti locali.

Gli aspetti citati sono alla base del consenso ottenuto anche da parte della minoranza politica, che in seduta consigliere ha approvato il documento ad unanimità dei presenti. Tale risultato riteniamo che mostri come, un bilancio sociale di mandato formulato uniformandosi a un modello completo ed asseverabile, va nella direzione di costituire non uno strumento di propaganda politica, bensì un rendiconto attendibile e super partes.

5 – **Conclusioni: un nuovo punto di partenza**

In conclusione, gli strumenti descritti e introdotti nel corso del mandato per realizzare il processo di programmazione e controllo del comune di San Giovanni in Persiceto hanno rappresentato e devono rappresentare all'interno dell'ente l'occasione per:

1. disporre e fornire tutti gli elementi per misurare quanto è stato restituito alla comunità in termini di miglioramento del loro benessere e della qualità di vita complessiva a seguito delle politiche adottate;
2. formulare ambizioni di governo che sappiano interpretare le aspettative dei cittadini e soddisfarne i bisogni; utilizzare gli strumenti della pianificazione e programmazione per raggiungere quegli obiettivi coerenti con la realizzazione di dette ambizioni;
3. costruire una modalità omogenea di rilevazione e archiviazione delle informazioni utili per valuta-

zioni di efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa, anche da parte di soggetti esterni.

Preso atto del valore dei passi fin qui compiuti, gli obiettivi di miglioramento che ci si propone per il prossimo mandato sono quelli di coinvolgere tutti gli stakeholder già a partire dalla predisposizione ed ap-

provazione del Piano generale di sviluppo, al fine di avviare un vero ed efficace percorso di partecipazione nel quale gli interessati possano esprimere indicazioni, pareri ed infine esprimere valutazioni disponendo di ogni elemento utile e necessario per farlo con cognizione.