



Università
Ca' Foscari
Venezia

Corso di Laurea magistrale (*ordinamento ex
D.M. 270/2004*)
in Economia e gestione delle aziende
curriculum economia e direzione aziendale

Tesi di Laurea

—
Ca' Foscari
Dorsoduro 3246
30123 Venezia

La rendicontazione sociale nelle università italiane

Relatore

Ch. Prof. Chiara Mio

Laureando

Massimo Zanella
Matricola 840000

Anno Accademico

2012 / 2013

INDICE

INTRODUZIONE	3
1 IL PRINCIPIO DI ACCOUTABILITY	7
1.1 La public accountability	7
1.2 Analisi della letteratura	10
2 LA RENDICONTAZIONE SOCIALE NELLE UNIVERSITÀ	12
2.1 Il bilancio sociale nelle università	13
2.2 Gli standard di rendicontazione sociale	15
3 LA DIFFUSIONE DELLA RENDICONTAZIONE SOCIALE NELLE UNIVERSITÀ ITALIANE	
CONCLUSIONI	65
BIBLIOGRAFIA.....	71

INTRODUZIONE

Il tema della responsabilità sociale ha iniziato a diffondersi negli anni sessanta¹ nel settore privato. Nel tempo, anche la pubblica amministrazione è stata costretta a misurarsi con questo nuovo concetto ed a cercare quindi, risposte innovative in termini organizzativi e di relazione. Grazie ai diversi studi sull'argomento, ai tentativi compiuti ed alle esperienze realizzate in questi ultimi anni (in particolare da organizzazioni nazionali² ed internazionali³), ha cominciato a diffondersi anche nel settore pubblico la pratica della responsabilità sociale⁴ e la sperimentazione di nuovi strumenti di rendicontazione. Il bilancio sociale, in particolare, è sembrato rispondere alla necessità dell'ente pubblico di relazionarsi con l'esterno, soprattutto in rapporto alla trasparenza, ed al livello di coinvolgimento nel circuito virtuoso di partecipazione attiva che si era venuto a creare.

Nel caso specifico delle università, argomento trattato in questa tesi, con il bilancio sociale non solo si rende volontariamente conto dell'attività condotta, ma soprattutto dell'impatto sociale, ambientale e talvolta anche economico dell'attività, nel contesto in cui si trova. Tale esigenza è principalmente collegata alla necessità: 1) di coinvolgere l'insieme dei soggetti che influenzano o sono

¹ GRAY R., *The social accounting project and accounting organizations and society – Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?*, Accounting Organizations and Society, vol. 27, 2002, p. 687

² l'ISVI (Istituto Valori d'Impresa) e GBS (Gruppo di studio sul Bilancio Sociale). Nel 2001, il tema della CSR è stato oggetto di un libro verde della Commissione Europea. Recentemente, il tema è stato argomento anche di due distinte linee guida da parte del DIPARTIMENTO DELLA FUNZIONE PUBBLICA (2006), e dall'OSSERVATORIO PER LA FINANZA E LA CONTABILITÀ DEGLI ENTI LOCALI DEL MINISTERO DEGLI INTERNI (2007).

³ ACCOUNTABILITY 1000, il COPENAGHEN CHARTER e CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY (CSR)

⁴ In Italia i primi studi risalgono agli anni '80 grazie, in particolare, ai contributi di: MATA CENA A., *Impresa e ambiente. Il «bilancio sociale»*, Clueb, Bologna 1984; VERMIGLIO F., *Il «Bilancio sociale» nel quadro evolutivo del sistema d'impresa*, Grafo editore, Messina, 1984; RUSCONI G., *Il ruolo del bilancio sociale nel contesto dell'economia aziendale*, in Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale, 1987, n. 3-4; RUSCONI G., *Il Bilancio sociale d'impresa. Problemi e prospettive*, Giuffrè, Milano 1988; GABROVEC MEI O., *Bilancio e contabilità sociale*, in *Scritti in onore di U. De Dominicis*, Lint, Trieste, 1990; SALVEMINI S., GABROVEC MEI O., *Le relazioni extracontabili per le decisioni: il bilancio sociale*, in AA.VV., *Strumenti informativi contabili per le decisioni aziendali*, Atti del Convegno svoltosi a Verona il 6-7 ottobre 1997, Clueb, Bologna; MIO C., *Corporate social responsibility e sistema di controllo: verso l'integrazione*, FrancoAngeli, 2005;

influenzati dall'attività aziendale, dal punto di vista della triple-bottom-line⁵; 2) di regolare i rapporti tra stakeholder⁶ (intesi come destinatari principali dell'attività aziendale) e azienda; 3) di riconoscere l'operato aziendale nei confronti della collettività e colmare il cosiddetto legitimization gap⁷.

L'obiettivo del presente lavoro, pertanto, è quello di verificare lo stato dell'arte degli studi e della sperimentazione in tema di rendicontazione sociale con riferimento alla sola università italiana, cercando di delinearne un profilo aggiornato.

Nel primo capitolo si tenta di disegnare la relazione tra bilancio sociale ed *accountability* secondo la letteratura corrente.

Il secondo capitolo riguarda i principali strumenti di rendicontazione sociale. Le discipline economico-aziendali infatti, nel tempo hanno affinato sempre più le linee di ricerca sull'argomento rispetto ai caratteri dell'*accountability* nello specifico campo dell'azienda pubblica. L'attenzione è stata posta al bilancio sociale, ai suoi caratteri ed alla sua trasposizione in ambito pubblico.

Nel terzo capitolo si procederà con l'investigazione dei bilanci sociali delle università italiane, al fine di sottolinearne le caratteristiche prevalenti a livello nazionale e di individuarne la prassi più diffusa in relazione a specifici parametri come, ad esempio, la posizione geografica, la dimensione, l'eventuale appartenenza all'Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio Sociale in qualità di Socio ed una serie di altri criteri.

Nel quarto capitolo si provvederà a delineare i risultati ed approfondire gli spunti offerti dall'elaborazione dei dati effettuata nella sezione precedente, in modo da

⁵ ELKINGTON J., *Cannibals with Forks: The Triple Botton Line of 21st Cen-tury Business*, Capstone Publishing Limited, Oxford, 1997.

⁶ Il termine stakeholder deriva dall'inglese "stake" (posta in gioco) e "holder" (detentore). Con questo termine sono indicati tutti quei soggetti che hanno un interesse nell'attività di un'organizzazione, e che influenzano o sono influenzati dalle sue decisioni. Hinna così precisa: «La parola stakeholder viene normalmente tradotta come "portatore di interesse". In realtà l'origine dell'espressione stakeholder risale alla cultura contadina dove viene utilizzata per identificare "il proprietario dei paletti di confine del fondo agricolo", ovvero il "vicino", colui che pur senza avere rapporti giuridici diretti è comunque interessato a ciò che succede nel fondo accanto, in quanto i propri interessi potrebbero essere lesi. L'espressione, in ogni modo, è oramai d'uso comune e si contrappone all'espressione shareholder, che identifica il possessore delle azioni, vale a dire il portatore di interessi economici precisi.» (HINNA L., *Bilancio sociale, scenario, valenze e settori*, pag. 6, in HINNA L. (a cura di), *Il Bilancio sociale*, cit.). La visione strategica nel rapporto con i portatori d'interessi era già stata individuata in: FREEMAN R., *Strategic Management: a Stakeholder approach*, Pitman, Boston, 1984.

⁷ Una non corretta percezione da parte del pubblico della valenza anche sociale delle attività delle aziende

poter inquadrare al meglio l'odierna situazione relativa alla rendicontazione sociale italiana, per poi poter trarre le dovute conclusioni.

CAPITOLO 1

IL PRINCIPIO DI ACCOUNTABILITY

1.1 La Public Accountability

Oggi le amministrazioni pubbliche sono sempre più spesso chiamate a dar conto ai cittadini, dei risultati conseguiti con l'uso delle risorse pubbliche. Questa domanda di *accountability* richiede che tali amministrazioni sviluppino la capacità di ricorrere a forme innovative di comunicazione. Questa è necessaria al fine della trasmissione delle proprie scelte di programmazione, delle modalità di attuazione e degli impatti delle proprie politiche di intervento, non solo in termini di risorse economico-finanziarie assorbite, ma soprattutto in termini di efficacia.

Vi è una necessità crescente di sperimentare 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 dall'amministrazione.

Negli ultimi anni, il bilancio sociale ha ricevuto un'attenzione crescente nelle amministrazioni pubbliche, come strumento idoneo a sperimentare nuove forme di rendicontazione.

In assenza di vincoli o di riferimenti normativi, questo strumento è stato adottato su base volontaria ed ha assunto forme diverse, seguendo metodologie di redazione non riconducibili ad un unico schema.

L'elemento di fondo che accomuna l'utilizzo del bilancio sociale nelle diverse amministrazioni che lo hanno adottato, ed è la consapevolezza che occorre dare evidenza alla funzione sociale dell'azione amministrativa.

Il bilancio sociale è innanzitutto uno strumento per riaffermare e legittimare il ruolo delle amministrazioni pubbliche nella società. È necessario per esplicitare il rapporto tra il processo di formulazione e l'attuazione delle politiche pubbliche oppure tra quello di erogazione di servizi e il livello di benessere della collettività, in termini di valore prodotto per gli individui coinvolti.

Il bilancio sociale contribuisce anche all'avvicinamento dei cittadini alla vita delle istituzioni. Si tratta infatti di uno strumento che vuole favorire il dialogo e il confronto, in un processo circolare di condivisione dei processi di programmazione e di valutazione dei risultati.

In questo senso, l'introduzione della rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche può rappresentare un'occasione per dotarsi di metodologie e strumenti più efficaci nei processi di formulazione e valutazione delle politiche adottate.

Concentrandosi sul caso specifico oggetto della trattazione, l'università può scegliere di rendicontare e comunicare all'esterno l'atteggiamento assunto nei confronti delle variabili ambientali e sociali adottando modalità diverse. Queste vanno dalla predisposizione di documenti separati per ciascuna delle due dimensioni (report ambientale e bilancio sociale), alla redazione di un unico documento per entrambe le variabili (report socio-ambientale), fino ad arrivare a documenti nei quali le tre dimensioni fondamentali dell'agire d'impresa sono presentate congiuntamente, in modo integrato, a riconoscere una responsabilità aziendale complessiva (report della sostenibilità). “Nelle diverse modalità presentate si coglie una crescita progressiva dell'azienda, della sua consapevolezza e capacità di divenire e proporsi come soggetto attivo nel contesto di riferimento”⁸.

Nella nostra elaborazione non si sono rilevate esperienze di rendicontazione che possono essere realmente qualificate come “report di sostenibilità”, pur essendo denominate in questo modo. Solitamente, l'utilizzo della denominazione “report di sostenibilità”, è più correttamente inquadrabile nell'ambito della rendicontazione socio-ambientale. Pur essendo l'oggetto di riferimento costituito sia dalla variabile sociale, che marginalmente da quella ambientale, indagate dal punto di vista economico, in realtà non si riscontra la “fusione” di responsabilità ambientale, sociale ed economica richiesta dall'approccio proprio della sostenibilità. Da questo momento quindi la denominazione report di sostenibilità sarà equiparata a quella di bilancio sociale, essendo anch'esso un elemento

⁸ C. MIO, Corporate social responsabilità e sistema di controllo: verso l'integrazione. FrancoAngeli. 2005

dinamico che, a seconda del modello di rendicontazione sociale utilizzato per la sua stesura, (Esempio: GRI 2002, G.B.S. e Social Statement del Progetto CSR-SC), può considerare aspetti diversi da quelli prettamente sociali.

Nel nostro caso quindi, l'indicazione *bilancio sociale* indica in senso generico un qualsiasi documento di rendicontazione pur esistendo strumenti diversi per comunicare ai cittadini, a seconda delle finalità e dell'oggetto della rendicontazione.

Anticipando lo sviluppo di questo elaborato, possiamo svelare che tre Atenei producono bilanci di mandato con caratteristiche strettamente legate alla rendicontazione sociale.

Il bilancio sociale di mandato può essere considerato, per certi versi, come lo strumento fondamentale per un ente pubblico per rendere conto ad una comunità/territorio di riferimento del proprio operato⁹.

Infatti si tratta di un documento che rilegge e *rende conto* delle attività e dei risultati raggiunti da un'amministrazione con riferimento a tutto l'arco del mandato politico. Se dunque il bilancio sociale annuale permette di rendere conto alla fine di ogni anno dei risultati raggiunti, il bilancio sociale di mandato consente di realizzare un vero e proprio *bilancio complessivo* di ciò che l'amministrazione è riuscita a realizzare rispetto agli impegni presi con i cittadini.

Ovvio è che tale funzione può essere garantita se l'amministrazione che lo intende realizzare ha già prodotto nel corso degli anni relativi al mandato dei bilanci sociali annuali. In questo caso il bilancio di mandato costituirebbe il documento conclusivo di un percorso di trasparenza e di rendicontazione delle attività e dei risultati raggiunti dall'ente. La presenza di bilanci sociale annuali è una condizione che favorisce e alimenta la redazione di un bilancio di mandato ma non la pregiudica del tutto.

1.2 Analisi della letteratura

⁹ FORMEZ Manuale Cantieri, Edizioni scientifiche italiane

Prendendo adesso in considerazione l'analisi della letteratura specifica riguardo il bilancio sociale delle università è necessario riportare ed approfondire il parere degli studiosi che si sono dedicati a questa tematica.

Dalla letteratura esaminata è possibile notare come il concetto di bilancio sociale sia estremamente collegato a quello di *accountability*. Secondo Hinna, la decisione da parte delle organizzazioni pubbliche di intraprendere un percorso di rendicontazione sociale sia da ricercarsi nella necessità di sviluppare un adeguato sistema di *accountability*.¹⁰

Il termine *accountability* deriva dall'inglese e, come spesso accade per la lingua anglosassone, non è di semplice e immediata traduzione. Letteralmente, potrebbe significare rendere conto, responsabilità, ma non esprime in modo esauriente il concetto. Secondo Maticena "l'*accountability* esprime la responsabilità informativa dell'azienda medesima e sostanzia quel sistema di comunicazioni, interne ed esterne, che nella trasparenza e nel controllo dell'esito trovano la loro piena conformazione: *accountability* da intendersi (ricordando che il termine inglese *accountability* non ha una traduzione diretta in italiano) sinteticamente come esigenza (particolarmente sentita nel mondo anglosassone) del dover rendere conto dei risultati ottenuti nel caso si utilizzino risorse non proprie"¹¹. Poiché in italiano non è possibile una soddisfacente traduzione del termine, nella trattazione utilizzeremo il termine inglese.

In questo senso il bilancio sociale, inteso come documento volontario che rendiconta l'identità (visione, *mission*, valori), le strategie, le attività, i risultati e gli impatti, in confronto ai piani ed ai programmi prefissati¹², risulta perfettamente idoneo per l'utilizzo e il miglioramento dei sistemi di *accountability* sia esterni che interni¹³.

¹⁰ Hinna, *Il destino di essere degli apripista per sempre*, in Vita non profit magazine, 2005

¹¹ Maticena A., *La responsabilità sociale e la comunicazione sociale nelle aziende non profit*, pag. 146, in HINNA L. (a cura di), *Bilancio sociale*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002.

¹² **Del Sordo**, Farneti, Pazzi, Siboni, *Sustainability report in Italian Universities: an Exploratory Study*, in EconomEtica, Working papers, 2010

¹³ **Speziale, Zanigni, 2007; Giusepponi, 2004; Farneti Pozzoli 2005;**

L'ampliamento del concetto di *accountability* risulta un passaggio necessario affinché lo strumento del bilancio sociale possa acquisire a pieno i requisiti di veridicità, completezza ed imparzialità.

In questa prospettiva Coy e Pratt (1998) ad esempio sottolineano l'importanza di estendere questo sistema a quello di allocazione delle risorse finanziarie nelle Facoltà e nei Dipartimenti.

Maggi invece si discosta dall'ambito economico focalizzandosi sull'aspetto sociale dell'*accountability*. Dichiara indispensabile la partecipazione anche dei cittadini nella valutazione dei risultati e delle politiche pubbliche¹⁴, affinché il bilancio sociale diventi un mezzo per esprimere i valori etici e sociali dell'organizzazione, per comunicare a tutti gli *stakeholder* gli effetti prodotti dalle decisioni dell'ente sul territorio¹⁵. Inoltre come sostengono Meneguzzo e Fiorani, tale comunicazione con gli *stakeholder* è necessaria per supportare le scelte di ricorso al mercato e le politiche di *fund raising* al fine di incrementare le risorse per il sostentamento delle proprie attività¹⁶.

In questo modo il bilancio sociale diviene una risposta ai problemi di comunicazione dei fini, di misurazione dei risultati raggiunti, ma anche e soprattutto a problemi strutturali di *governance* che non consentono una valutazione trasparente da parte dei cittadini e quindi un generale *deficit* di partecipazione¹⁷.

Questo strumento non risponde soltanto a una mancanza di partecipazione, come sopra affermato da Danese, ma nasce anche da un *deficit* di legittimazione e fiducia da parte dell'ambiente circostante¹⁸, accompagnato da una più generale e crescente necessità di trasparenza¹⁹.

¹⁴ Pezzani, a cura di, *L'accountability nelle amministrazioni pubbliche*, EGEA, Milano, 2003

¹⁵ Maggi, *Accountability e strumenti di rendicontazione sociale nelle province italiane*, Azienda Pubblica, n. 4, 2012

¹⁶ Meneguzzo, Fiorani, *Scelte di sviluppo, innovazione organizzativa e rendicontazione sociale: il bilancio sociale di mandato dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"*, RIREA, 2009, nn. 5/6).

¹⁷ Di Filippo, Danese, *Il modello per superare il deficit di partecipazione*, Guida agli Enti locali, IISole24Ore, 2006

¹⁸ Vermiglio, *Il ruolo della rendicontazione sociale negli enti locali*, RIREA, nn.1/2, 2007

¹⁹ Morcellini, Martino, *La cultura della trasparenza nel sistema universitario*, Pensa Multimedia, Lecce, 2007; Borghonovi, Rusconi, a cura di, *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, Franco Angeli, Milano, 2008

Vermiglio a tal proposito sostiene come difatti la necessità di *accountability* e di trasparenza nelle organizzazioni pubbliche vada di pari passo con l'esigenza di rendicontare i risultati attesi, soprattutto in relazione al benessere generale della collettività. Sempre seguendo questa prospettiva Frey aggiunge infatti che “solo attraverso una valutazione positiva della ricerca, della didattica e dell'offerta formativa, l'Università può accedere in modo privilegiato alle risorse differenziali e competere con le altre Università, italiane e non”.

Dunque una comunicazione diffusa e trasparente con i propri *stakeholder* permette di promuovere il consenso e la legittimazione sociale, premesse indispensabili per raggiungere gli obiettivi e dare seguito alle azioni e le politiche pubbliche intraprese²⁰.

²⁰ Cassone, Zaccarella, *Il Bilancio sociale delle Università. Inventario dei problemi e analisi comparata delle esperienze italiane*, in Periodico mensile on-line *POLIS Working Papers*, 2009; Borgonovi, *Riforme, leggi e persone*, in Azienda Pubblica

CAPITOLO 2

LA RENDICONTAZIONE SOCIALE NELLE UNIVERSITÀ

2.1 Il bilancio sociale nelle università

L'Università è sempre stata un'istituzione di centrale importanza per quanto riguarda lo sviluppo del Paese. Ciò ha storicamente comportato una forte spinta alla valutazione ed alla ricerca della *performance*, per poter accedere ai finanziamenti istituzionali ed alle risorse offerte dal mercato e tale esigenza si è andata rafforzando nell'ambito del processo di autonomizzazione dell'Università²¹.

Questo quadro generale ha portato alcune università a considerare l'idea di porsi obiettivi in termini di prestazioni sociali.

L'obiettivo di stimare output e outcome prodotti ha generato quindi la necessità di dotarsi di strumenti per la misurazione complessiva dell'impatto sociale delle proprie attività.

Lo scopo è quello di riuscire a valutare fattori come l'impatto generato sul territorio o il contributo a livello di miglioramento dei servizi sociali o ambientali.

Questo orientamento volontario alla rendicontazione sociale ha anticipato il richiamo allo sviluppo dell'*accountability* verso l'esterno contenuto nelle Linee Guida del Governo per l'Università, pubblicate nel novembre 2008. L'obiettivo perseguito era quello di dotare la governance universitaria di uno strumento in grado di offrire vantaggi in termini di trasparenza e al contempo migliorare la gestione.

Questa esigenza era già stata evidenziata dalla Direttiva Baccini del 17 febbraio 2006, il cui scopo era definire gli obiettivi caratterizzanti del bilancio sociale e

²¹ Recent developments in social and environmental reporting among Italian Universities: a critical evaluation of leading edge practices
M Frey, M Melis, E Vagnoni - 2nd Italian Conference on Social and Environmental ..., 2008

cioè la volontarietà, il rendere conto degli impegni, dei risultati e degli effetti sociali prodotti, e la costruzione di un dialogo con i portatori d'interesse.

Secondo Frey (2009) per generare l'attenzione strategica necessaria nella costruzione del processo di accountability l'elemento fondamentale è la volontarietà dell'applicazione del bilancio sociale. L'obbligare i vertici dell'organizzazione alla sua pubblicazione avrebbe come conseguenza un esito riduttivo degli effetti positivi ed una eccessiva burocratizzazione.

L'elemento di maggiore differenziazione rispetto alla generazione di aspetti positivi per la rendicontazione sociale però è la costruzione di un dialogo strutturato con i portatori d'interesse. Aspetto questo che sarà approfondito nella prosecuzione del lavoro.

È importante sottolineare che lo sviluppo del processo di accountability può essere ottenuto solamente attraverso il perseguimento di tre aspetti. Il primo è il continuo miglioramento della comunicazione con gli stakeholder, necessario per la diffusione della cultura della responsabilità sociale e per il rafforzamento del legame tra l'Ateneo ed il territorio.

Il secondo è fornire un modello di rendicontazione chiaro, completo e trasparente in grado di descrivere i risultati sociali ed ambientali conseguiti rispetto agli stakeholder.

Il terzo è rivolto alla valorizzazione del proprio operato, sottolineando importanza per l'università di dotarsi di uno strumento in grado di misurare e descrivere i risultati conseguiti e sviluppare in questo modo una cultura interna.

Lo sviluppo della rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche e nelle università si scontra però con la difficoltà oggettiva di dare sistematicità a processi che si rivelano essere complessi; la causa è la complessità di organizzare e comunicare le informazioni: quelle disponibili e quelle che è necessario acquisire.

Gli atenei che si cimentano nel bilancio sociale ricorrono ad impostazioni metodologiche diverse non essendoci al riguardo alcun obbligo.

Nel paragrafo successivo verranno descritti i principali framework utilizzati a livello nazionale.

2.2 Gli standard di rendicontazione sociale

La testimonianza diretta tratta dal Bilancio Sociale dell'Università degli Studi Insubria di Varese-Como ci offre un esempio diretto, rispetto a quanto detto in precedenza dell'utilizzo, anche contemporaneo, di vari framework per la redazione del documento:

“Inoltre, nel redigere il documento sono stati presi a riferimento i principi e i contenuti della rendicontazione sociale indicati dalle linee guida più accreditate in materia di redazione di bilanci di sostenibilità, riconosciute a livello internazionale (l'edizione del 2006 del modello della Global Reporting Initiative - GRI3) e nazionale (il modello proposto dal GBS - Gruppo di studio per il Bilancio Sociale, il Social Statement del 2002 del Ministero del Welfare, nonché la Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica sulla rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche, emanata a marzo 2006). Particolare attenzione è stata riservata alle indicazioni fornite nel corso del 2008 dal GBS nel documento “La rendicontazione sociale nelle Università”, in cui sono evidenziati i principi e i criteri specifici che possono essere seguiti dalle Università ai fini della redazione del Bilancio Sociale.

La scelta compiuta dall'Università dell'Insubria di seguire linee guida accreditate riflette la volontà di redigere un Bilancio Sociale puntuale, trasparente ed uniforme, che consenta ai destinatari del documento di acquisire le informazioni utili ai fini della valutazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo e di procedere ad un confronto di queste informazioni nel tempo e con quelle contenute nei Bilanci Sociali di altre Università.”²²

Una rassegna completa dei molteplici contributi in materia non sarebbe possibile ed utile nell'economia del presente lavoro. Saranno quindi solamente elencati gli standard e le linee guida più diffuse nella prassi operativa degli Atenei italiani

²² UNIVERSITÀ DEGLI STUDI INSUBRIA DI VARESE-COMO, Bilancio Sociale 2007

(come verrà dimostrato in seguito), concentrandosi invece sull'unica linea guida esistente, specifica per la rendicontazione sociale universitaria.

A livello internazionale, le principali linee guida alle quali le Università italiane fanno riferimento nella redazione dei bilanci sociali sono:

- I modelli della Global Reporting Initiative (GRI)²³, probabilmente la più prestigiosa rete internazionale in tema di rendicontazione;
- lo standard AA 1000 (AccountAbility)²⁴;

A livello nazionale invece:

- I modelli proposti dal GBS²⁵, Gruppo di studio per il Bilancio Sociale;
- La Direttiva Baccini²⁶, del Ministero della Funzione Pubblica (2006) e Linee guida allegate;
- Linee guida del Ministero dell'Interno "Linee Guida per la Rendicontazione Sociale negli Enti Locali" (2007)²⁷;

²³ Il GRI è una organizzazione nonprofit che collabora con le Nazioni Unite (UNEP Collaborating Centre) per promuovere l'armonizzazione internazionale delle forme di rendicontazione sulla performance economica, sociale e ambientale delle organizzazioni. Le linee guida GRI sul report di sostenibilità (2002; 2006, 2011), forniscono un framework internazionale sul Sustainability Reporting rivolto a tutti i tipi di organizzazioni, indipendentemente dalla loro dimensione, settore di attività e localizzazione geografica. Il framework fornisce una lista di elementi informativi specifici (sia descrittivi che indicatori quantitativi) che dovrebbero essere inclusi in un report. È stato pubblicato un supplemento di settore rivolto alle Public Agencies nel 2005 (GRI, 2005).

²⁴ E' uno standard sviluppato e lanciato nel 1999 dall'ISEA con l'intento di migliorare l'accountability e le performance delle imprese attraverso il diretto coinvolgimento degli stakeholder. L'idea è quella di aiutare le imprese ad integrare l'impegno dei propri stakeholder nelle attività quotidiane. La parola chiave è "inclusione", e lo standard è strutturato in modo da sistematizzare il coinvolgimento delle parti interessate, individuando una serie di indicatori, obiettivi e sistemi di report, e strutturando il processo in quattro fasi: pianificazione, rendicontazione, auditing e reporting. (INSTITUTE OF SOCIAL AND ETHICAL ACCOUNTABILITY, *Accountability1000 (AA1000). Framework, Standards, guidelines*

²⁵ Il Gruppo sul Bilancio Sociale (GBS) è formato da accademici, studiosi, consulenti e revisori interessati al tema della rendicontazione sociale. È sorto nel 1998 con l'obiettivo di offrire una guida sulle finalità e sulle procedure di formazione del bilancio sociale, e ha presentato nella primavera 2001 lo standard generale per la redazione del bilancio sociale.

²⁶ È stata pubblicata dal Dipartimento della Funzione Pubblica nel 2006, per promuovere l'adozione della rendicontazione e in particolare del bilancio sociale. Fornisce un framework di Bilancio sociale rivolto a tutte le Pubbliche Amministrazioni italiane, incluse le università pubbliche. I contenuti del framework riguardano: 1) Valori di riferimento, visione e programma dell'amministrazione; 2) Politiche e servizi resi; 3) Risorse disponibili e utilizzate. I contenuti del documento non scendono in dettaglio e vanno adattati in base allo specifico contesto.

²⁷ "L'Osservatorio per la finanza e la contabilità del ministero dell'Interno, si è posto come obiettivo quello di fornire delle linee guida di rendicontazione sociale. Al fine di raggiungere tali scopi, il documento tratta i seguenti argomenti: a.) il bilancio sociale ed il sistema di bilancio; b.) standard di

- Documenti Progetto CSR-SC²⁸ del Ministero del Welfare (2002);

Nel 2008 il Gruppo GBS ha pubblicato il Documento di Ricerca n. 7, “la rendicontazione sociale nelle università”. Questo si articola partendo da presupposti presenti nello Standard GBS come ad esempio un contenuto minimo di informazione al di sotto del quale non è consentito scendere. A questa scelta, che è garanzia di completezza del bilancio, si è aggiunta quella della sua struttura, volta a tutelare l’uniformità nel modo di presentare le informazioni. Il modello proposto prevede una struttura articolata in tre parti tutte obbligatorie:

1. identità aziendale,
2. produzione e distribuzione del valore aggiunto,
3. relazione sociale,

Gli elementi che definiscono l’identità devono invece essere declinati tenendo conto dei caratteri propri delle università in rapporto alla missione, allo scenario e al contesto di riferimento, al sistema di *governance*, agli ambiti d’intervento e alle strategie.²⁹

Per quanto riguarda la riclassificazione dei dati contabili, già in premessa viene precisato, per quanto attiene il Valore aggiunto, che per le università pubbliche non si debba procedere alla sua determinazione per via della difficoltà, in assenza di scambi di mercato, di misurare l’utilità dei beni e servizi prodotti e di quantificare il costo della produzione ottenuta³⁰. Secondo le linee guida, peraltro, poiché le università sono finanziate esclusivamente o prevalentemente da trasferimenti pubblici, il valore aggiunto “assume un significato marginale, in quanto il valore reale della produzione è espresso dalla qualità della ricerca e

rendicontazione sociale di riferimento; c.) definizione e finalità del bilancio sociale; d.) struttura e contenuto del bilancio sociale; e.) processo di rendicontazione sociale;” f.) asseverazione del bilancio sociale

²⁸ “Il Progetto si basa sui principi di volontarietà, credibilità e trasparenza. Il Ministero del Welfare intende fornire le linee strategiche per lo sviluppo e la promozione della CSR nel sistema produttivo e stimolare il settore pubblico, quello privato e il terzo settore a prendere coscienza del loro impatto economico, sociale e ambientale e superare eventuali ostacoli alla mutua collaborazione agendo in sinergia a favore dello sviluppo sostenibile.”

²⁹ GBS, *Il Bilancio sociale. Documenti di ricerca n. 7. La rendicontazione sociale nelle università.*

³⁰ LASCA, (2012) *Il bilancio sociale nel governo delle istituzioni scolastiche.* PhD thesis, Università degli Studi di Macerata.

della formazione e, attualmente, nel sistema italiano non ha corrispondenza con la dimensione del contributo istituzionale dello stato e di altri enti e con le tasse d'iscrizione. L'informazione sul Valore Aggiunto sarebbe significativa in presenza delle seguenti condizioni: elevata autonomia dell'Università nel definire le tasse universitarie che, in tal caso, potrebbero anche essere considerate espressive del valore reale o percepita da parte degli studenti; significativa quota di finanziamento, statale o di altri enti, collegata alla qualità della ricerca; attività di formazione, di ricerca e di altri servizi ceduti a prezzi negoziati con soggetti terzi (valore aggiunto di combinazioni economiche particolari o di specifiche attività)³¹. Altre differenze riguardano la conseguente “analisi della struttura delle entrate, finalizzata principalmente a verificare la capacità di attrarre fonti autonome di finanziamento, e analisi della struttura della spesa, finalizzata ad interpretare le politiche dell'Ateneo nei confronti dei propri stakeholder attuali e futuri”³² facendo riferimento alla classificazione per natura adottata dal sistema SIOPE (Sistema Informativo delle Operazioni degli Enti Pubblici) in modo da permettere il confronto dei dati nel tempo. La sezione relativa alla relazione sociale deve basarsi invece sulla costruzione di un sistema di indicatori, ad espressione monetaria e non monetaria, in grado di dare conto:

- a) della distribuzione delle risorse tra le diverse attività (input);
- b) della quantità e qualità delle attività di formazione e di ricerca (output);
- c) dei risultati ottenuti nelle diverse attività e dei benefici prodotti per le diverse classi di portatori d'interesse (outcome).

³¹ GBS, Il Bilancio sociale. Documenti di ricerca n. 7. La rendicontazione sociale nelle università, cit. pagg. 10-11

³² GBS, Il Bilancio sociale. Documenti di ricerca n. 7. La rendicontazione sociale nelle università, cit. pag. 18

CAPITOLO 3

LA DIFFUSIONE DELLA RENDICONTAZIONE SOCIALE NELLE UNIVERSITÀ ITALIANE

3.1 Metodologia della ricerca

Negli ultimi anni si è assistito ad un crescente interesse verso l'aspetto della rendicontazione sociale e della sostenibilità, in particolare relativamente alle grandi aziende. Solo recentemente la ricerca ha approfondito gli aspetti di *sustainability reporting* nel settore pubblico e molto pochi sono gli studi pubblicati, con riferimento alle Università.

Questo capitolo rappresenta un tentativo d'investigazione dei *Social Report* delle Università italiane, al fine di sottolinearne le caratteristiche prevalenti a livello nazionale e di individuarne la prassi più diffusa in relazione a specifici parametri, come ad esempio la posizione geografica, la dimensione, l'eventuale appartenenza all'Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul Bilancio Sociale ed una serie di altri criteri che saranno descritti in seguito.

L'indagine ha coinvolto tutte le Università italiane ponendo come principio di selezione degli Atenei quelli che risultavano aver pubblicato almeno un Bilancio Sociale entro il 21 dicembre 2013.

La griglia utilizzata per la raccolta dati durante il lavoro di ricerca è stata redatta in collaborazione con la Prof.ssa Chiara Mio e la Dott.ssa Barbara Borgato. L'obiettivo della ricerca è quello di raccogliere informazioni direttamente dai bilanci sociali pubblicati sul sito web istituzionale dell'Università stessa, per poi focalizzarsi su quelle specifiche realtà che hanno dimostrato una particolare sensibilità rispetto alle tematiche oggetto del presente lavoro, almeno sul piano comunicazionale.

Si ritiene utile contribuire alla conoscenza del fenomeno della rendicontazione sociale nelle Università attraverso la descrizione della metodologia di rilevazione dei dati in quanto, finora, nonostante vi sia un interesse crescente riguardo l'utilizzo e lo studio del bilancio sociale nelle Università, risultano poche le ricerche effettivamente finalizzate alla qualificazione e quantificazione concreta di questo strumento.

Concentrando ora l'attenzione sulla fase di raccolta dati, oggetto del presente capitolo, si sottolinea che la tecnica di ricerca utilizzata è quella dell'analisi documentale, cioè una "analisi qualitativa dei documenti"³³.

Dal momento che in Italia attualmente non esiste una banca dati che raccolga gli strumenti di rendicontazione sociale da parte delle Università, per la selezione della documentazione si è in primo luogo proceduto alla consultazione del sito del Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca ed utilizzando il servizio "Cerca Università", un motore di ricerca in grado di aggregare le indagini possibili riguardanti le Università, dai corsi di laurea ai finanziamenti, dai docenti agli studenti universitari, dai bandi alle statistiche, permettendo inoltre la "Ricerca Completa Strutture Atenei" attraverso la selezione, dal menù a tendina, di:

- Tipologia Atenei:
 - .1. tutte le tipologie
 - .2. statali
 - .3. non statali
 - .4. istituti speciali
 - .5. Università per stranieri
 - .6. scuole superiori
 - .7. istituti di alta formazione dottorale
 - .8. telematici
- Ateneo:
 - .1. tutte le tipologie
 - .2. elenco di tutti gli Atenei italiani

³³, K. D. (2007) Method of Social Research Fourth Edition. New York: Simon & Schuster.

- Facoltà
 - .1. tutte le Facoltà
 - .2. elenco di tutte le facoltà italiane
- Regione
 - .1. tutte le Regioni
 - .2. elenco di tutte le Regioni italiane
- Parola chiave

e attraverso la query di selezione “Tipo di Ricerca”, selezionare uno o più tra:

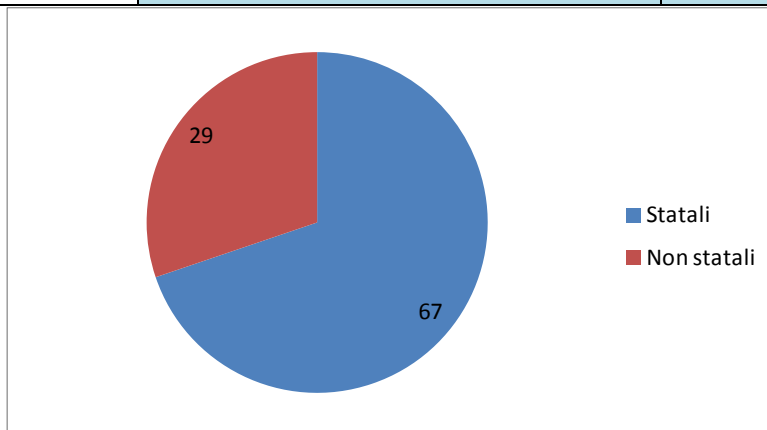
- Atenei
- Facoltà
- Dipartimenti
- Istituti
- Centri

Permettendo in questo modo di ottenere la lista completa degli Atenei riconosciuti dal Ministero.

L’interrogazione di questo database istituzionale rivela che il panorama universitario italiano è composto da 96 Università, suddivise tra statali e non statali, come descritto nella seguente figura:

Fig. 1: Tipologia Atenei nel panorama italiano; dati riferiti al 21/12/2013; Fonte: elaborazione propria.

Tipologia Ateneo		Nr. Atenei
Totale		96
Statali	Statali	58
	Istituti speciali	1
	Università per stranieri	1
	Istituti speciali-Università per stranieri	1
	Istituti speciali-Scuole superiori	3
	Istituti speciali-Istituti di alta formazione dottorale	3
tot statali		67
Non statali	Non statali	17
	Istituti speciali-Università per stranieri	1
	Telematici	11
tot non statali		29



Per valorizzare questo dato abbiamo preso in considerazione anche l'area geografica di appartenenza dell'Ateneo, suddividendo le regioni italiane in cinque macro-aree, solitamente utilizzate dall'ISTAT nelle analisi economiche e sociologiche riguardanti le provincie italiane:

L'area "nord-occidentale": Liguria, Lombardia, Piemonte e Valle d'Aosta.

L'area "nord-orientale" : Emilia Romagna, Friuli Venezia Giulia, Trentino Alto Adige e Veneto.

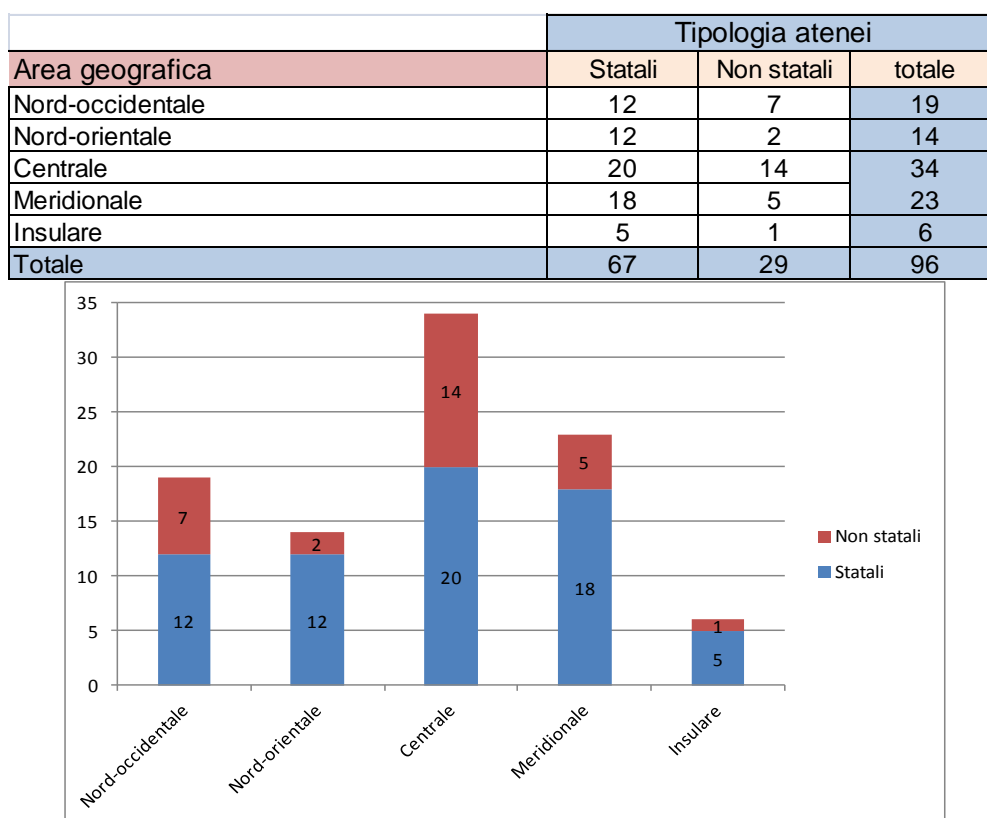
L'area "centrale": Lazio, Marche, Toscana ed Umbria.

L'area "meridionale": Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise e Puglia.

L'area "insulare": Sardegna e Sicilia.

Le predominanza della tipologia di Ateneo statale rispetto a quella non statale si conferma anche nelle singole aree geografiche, senza eccezioni:

Fig. 2: Distribuzione geografica degli Atenei rispetto alla tipologia; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.



Un'altra tematica che potrebbe introdurre elementi di criticità nel nostro studio riguarda la dimensione degli Atenei. Questi dati derivano dalla pubblicazione del Rapporto Anvur³⁴, avvenuta in Luglio 2013, sulla Valutazione della Qualità della Ricerca (VQR) rispetto al periodo 2004-2010 che ha stilato la classifica delle migliori Università nazionali suddividendole a seconda delle dimensioni tra

³⁴ **Anvur** è un Ente dotato di personalità giuridica di diritto pubblico che opera con autonomia organizzativa, amministrativa e contabile. Vigilato dal Ministero dell'Istruzione, dell'Università e della Ricerca (Miur), l'Agenzia Nazionale di Valutazione del Sistema Universitario e della Ricerca si occupa della valutazione della ricerca italiana.

grandi, medie e piccole sulla base del numero di soggetti valutati di ciascuna struttura.

Fig. 3: le Università italiane aggregate per dimensioni secondo il Rapporto Anvur 2013; dati riferiti al 31/07/2013. Fonte: elaborazione propria.

Classifica MIUR	Nr. Atenei	%
Grande	32	36,36%
Medio	31	35,23%
Piccolo	25	28,41%
totale	88	100,00%

Tale classifica non prende in considerazione la totalità degli Atenei, bensì solo 88; tuttavia questa suddivisione permette di dedurre una ripartizione omogenea per quanto riguarda le dimensioni delle Università, considerando il territorio italiano nella sua totalità.

Scendendo nel dettaglio possiamo notare che la maggioranza degli Atenei di grandi dimensioni risultano essere statali e collocati principalmente nel nord Italia. Viceversa quelli di piccole dimensioni sono per la maggior parte non statali e concentrati in particolare nell'area centrale del Paese. Per quanto riguarda gli Atenei di medie dimensioni sono in larga parte statali e dislocati soprattutto nell'area meridionale.

Fig. 4: le Università italiane aggregate per dimensione, area geografica e tipologia; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

GRANDI DIMENSIONI	Tipologia atenei		
Area geografica	Statali	Non statali	totale
Nord-occidentale	7	1	8
Nord-orientale	7	0	7
Centrale	7	0	7
Meridionale	6	0	6
Insulare	4	0	4
Totale	31	1	32
MEDIE DIMENSIONI	Tipologia atenei		
Area geografica	Statali	Non statali	totale
Nord-occidentale	5	3	8
Nord-orientale	4	1	5
Centrale	5	0	5
Meridionale	12	0	12
Insulare	1	0	1
Totale	27	4	31
PICCOLE DIMENSIONI	Tipologia atenei		
Area geografica	Statali	Non statali	totale
Nord-occidentale	0	3	3
Nord-orientale	1	1	2
Centrale	6	10	16
Meridionale	0	3	3
Insulare	0	1	1
Totale	7	18	25

Fig. 5: diffusione territoriale degli Atenei di grandi, medie e piccole dimensioni, statali; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

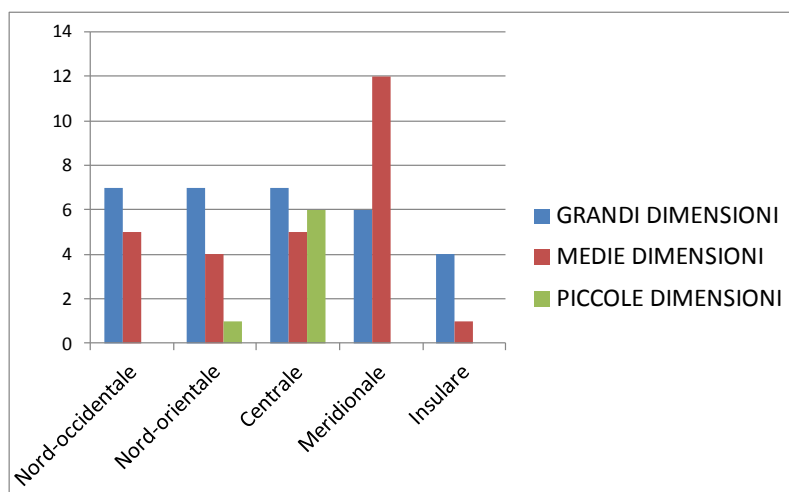
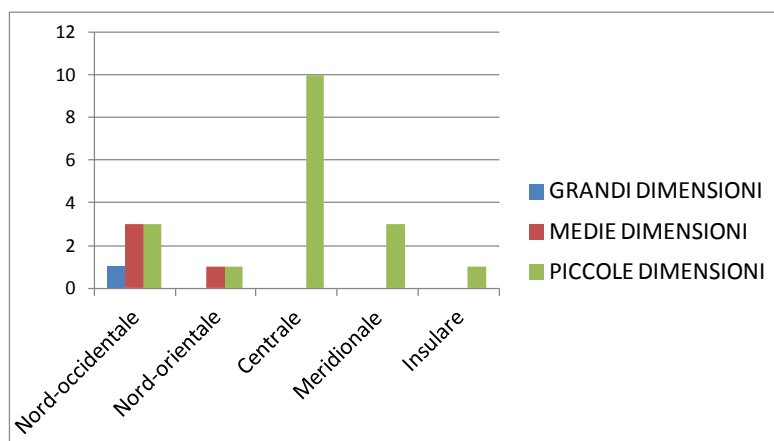


Fig. 5: diffusione territoriale degli Atenei di grandi, medie e piccole dimensioni, non statali; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.



3.2 I risultati della ricerca

Per quanto riguarda l'aspetto della rendicontazione sociale, obiettivo principale del nostro lavoro, è stata sviluppata una tabella, come anticipato, con la finalità di rilevare elementi peculiari di differenziazione fra gli Atenei che si sono rivelati attenti agli aspetti dell'*accoutability* rispetto a coloro che ne hanno dato meno importanza. Dunque attraverso l'identificazione di un elenco di caratteri da investigare in ogni documento pubblico, ci si propone l'obiettivo di dedurre i dati necessari per realizzare un'analisi omogenea, utilizzando i presupposti relativi alla tipologia di Ateneo, all'area geografica di appartenenza ed alla dimensione, descritti in precedenza.

Il seguente elenco rivela il quadro di analisi documentario applicato ad ogni certificazione in esame, realizzato volontariamente dalle Università al fine di comunicare all'esterno le politiche adottate nei confronti dei diversi soggetti portatori d'interesse, interni ed esterni³⁵.

Ognuno dei seguenti aspetti d'indagine sarà approfondito nei seguenti paragrafi:

³⁵ MIO C., BORGATO B., Performance measurement nelle istituzioni universitarie: verso una prospettiva di sostenibilità, Rirea Editore, Roma, 2012.

- Tipologia Ateneo
- Area geografica di appartenenza
- *Status* di socio GBS
- Avvenuta pubblicazione Report
- Denominazione primo ed ultimo Report
- Anno pubblicazione primo ed ultimo Report
- Framework adottati nell'ultimo Report
- Asseverazione dell'ultimo Report
- Soggetto asseveratore dell'ultimo Report
- Numero di Report realizzati
- Posizione classifica MIUR
- Dimensione Ateneo

Procederemo ora con l'esposizione puntuale dei risultati ottenuti. La presente sezione mette a confronto i report sociali delle Università, concentrandosi in particolar modo sugli aspetti d'indagine sopraelencati, per poterli confrontare ed evidenziarne eventuali elementi caratterizzanti.

3.2.1 Tipologia di Ateneo

Dopo aver introdotto le caratteristiche generali degli Atenei italiani, è necessario porre l'attenzione riguardo i dati sulle effettive pubblicazioni di documenti inerenti la rendicontazione sociale, la cui analisi mette in evidenza che in Italia un Ateneo su quattro ha pubblicato, dal 2004 in poi, almeno un Report Sociale. Riferendosi agli Atenei statali la percentuale è stimata intorno al 35,82% mentre si abbassa al 6,90% per quanto riguarda quelli non statali, come evidenziato dalla tabella:

Fig. 6: diffusione della rendicontazione sociale sul totale degli Atenei statali e non statali; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

Tipologia Ateneo	Nr. Atenei	Report SI	%
Totale	96	26	27,08%
tot statali	67	24	35,82%
tot non statali	29	2	6,90%

Del totale di 26 Report pubblicati a fronte dei 96 Atenei italiani, ben il 92,31% deriva da Università statali.

Fig. 7: diffusione della rendicontazione sociale tra Atenei statali e non statali; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

Totale Report pubblicati	statali	%	non statali	%
26	24	92,31%	2	7,69%

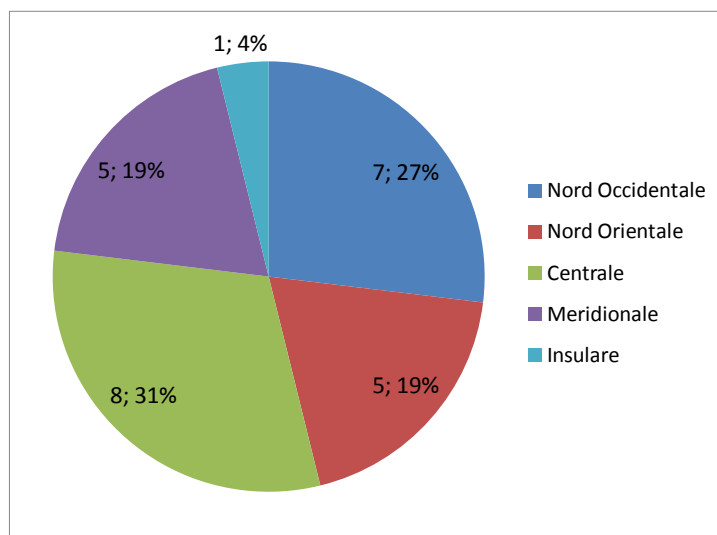
Dunque la quasi totalità delle Università italiane che effettuano una rendicontazione sociale risultano essere istituzioni statali, ad eccezione dell'Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano e la Libera Università di Bolzano.

3.2.2 Area geografica

Ad una prima analisi, considerando la divisione territoriale descritta in precedenza, l'area delle regioni centrali sembrerebbe più attiva dal punto di vista della rendicontazione sociale:

Fig. 8: Origine territoriale dei Report pubblicati; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

Totale Report pubblicati	Nord Occidentale	Nord Orientale	Centrale	Meridionale	Insulare
26	7	5	8	5	1



dato che tuttavia viene smentito dalla successiva tabella, che confronta l'effettiva pubblicazione di Report rispetto al numero di Università presenti nell'area.

Fig. 9: Origine territoriale dei Report pubblicati rispetto alla presenza di Atenei per area; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

Area geografica	Nr. Atenei	Report SI	%
Nord-occidentale	19	7	36,84%
Nord-orientale	14	5	35,71%
Centrale	34	8	23,53%
Meridionale	23	5	21,74%
Insulare	6	1	16,67%

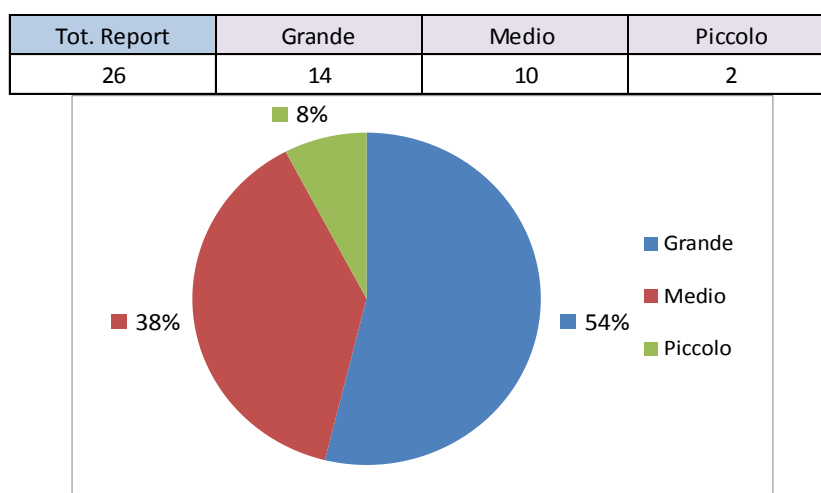
Infatti le regioni centrali, a livello numerico, confermano di aver pubblicato un maggior numero di Report rispetto alle altre zone geografiche, tuttavia ponendo in proporzione questo dato con il numero degli Atenei presenti in quest'area risulta sicuramente meno incisivo il contributo delle regioni centrali, come si può notare dalla percentuale stimata che ammonta al 23,53%.

Invece se considerassimo i distretti nord-occidentale e nord-orientale come un unico blocco, il tasso di Report provenienti dall'Italia settentrionale risulterebbe superare il 70%. Sulla stima delle percentuali si viene così a delineare una graduale mancanza di raccolta dati, riguardo il tema della rendicontazione sociale nelle Università italiane, percorrendo il territorio italiano da nord verso sud.

3.2.3. Dimensioni ateneo

Per quanto riguarda la correlazione tra la dimensione dell'Ateneo e la pubblicazione di Report si denota una maggiore "sensibilità" da parte degli Atenei di grandi dimensioni.

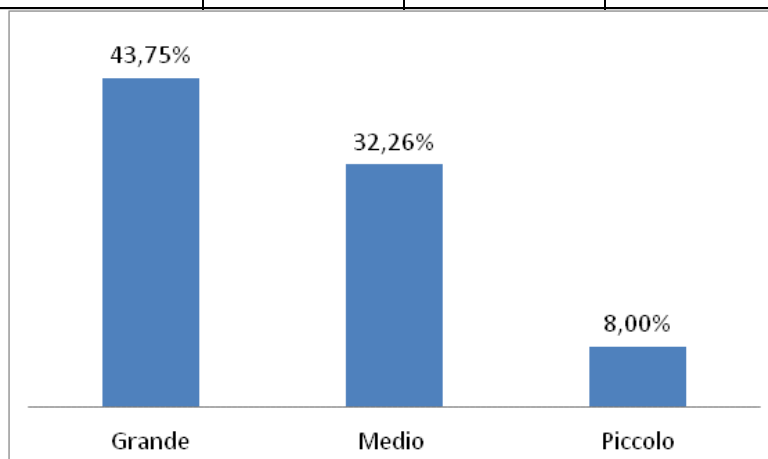
Fig.10: Dimensione Atenei pubblicanti Report; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.



Infatti quasi il 44% del totale degli Atenei di grandi dimensioni ha prodotto almeno un Bilancio sociale, prassi che risulta esser presa meno in considerazione dagli Atenei di più piccole dimensioni.

Fig.11: Pubblicazione Report considerando la dimensione degli Atenei; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

Dimensioni Anvur	Grande	Medio	Piccolo
Report SI	14	10	2
Totale	32	31	25



La successiva Fig. 12 rappresenta l'avvenuta pubblicazione di Report dei primi trenta Atenei italiani, suddivisi per dimensione secondo la classifica delle migliori Università italiane stilata da Anvur.

Tale classifica è stata ottenuta sommando i risultati inerenti ai singoli ambiti disciplinari, dalla matematica alle scienze politiche, non tenendo conto degli eventuali dati provenienti dalla rendicontazione sociale; tuttavia osservando la tabella in figura 12 è possibile notare come, fra le prime trenta università d'Italia, l'interesse maggiore verso la pubblicazione di Report è riscontrabile soprattutto negli Atenei di medie dimensioni.

Fig 12: Report tra le prime dieci posizioni della classifica Anvur; dati riferiti al 21/12/2013 Fonte: elaborazione propria.

Classifica MIUR	Nr. Atenei	Report SI
Grande	10	4
Medio	10	5
Piccolo	10	2
Totale	30	11

3.2.4. Soci GBS

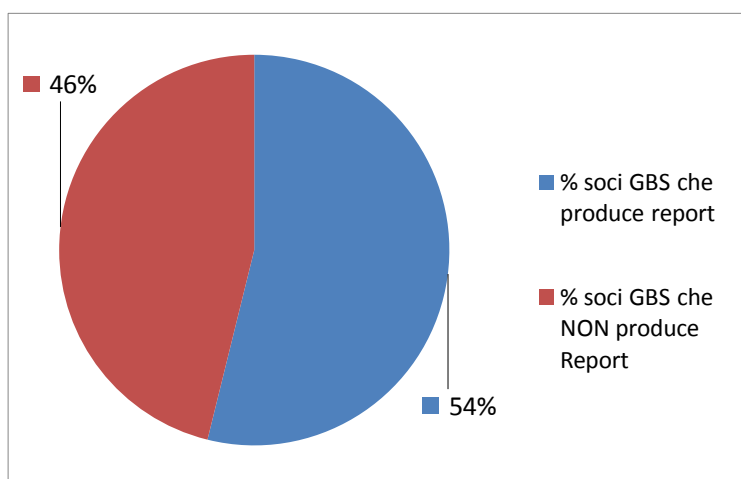
Come descritto in precedenza, il gruppo GBS è un'associazione senza scopo di lucro il cui obiettivo principale è lo sviluppo e la promozione della ricerca scientifica sul bilancio sociale e sulle

tematiche inerenti alla sua rappresentazione e diffusione³⁶. Alcuni Atenei sono diventati soci dell'associazione allo scopo di contribuire alla sua ricerca scientifica. La qualità di socio attribuisce alle Università il diritto di voto in tutte le materie riservate agli organi sociali e di partecipare a tutte le iniziative della medesima, pur essendo esonerati dal pagamento della quota associativa.

Ad oggi circa il 27% degli Atenei Italiani è socio GBS e dalla nostra elaborazione abbiamo rilevato che la quantità di bilanci sociali pubblicati dagli Atenei è la stessa del numero di Università associate al gruppo GBS. Tuttavia i dati evidenziano che poco più della metà dei soci redige il bilancio sociale.

Fig.13: Effettiva pubblicazione del Bilancio Sociale tra i soci GBS; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

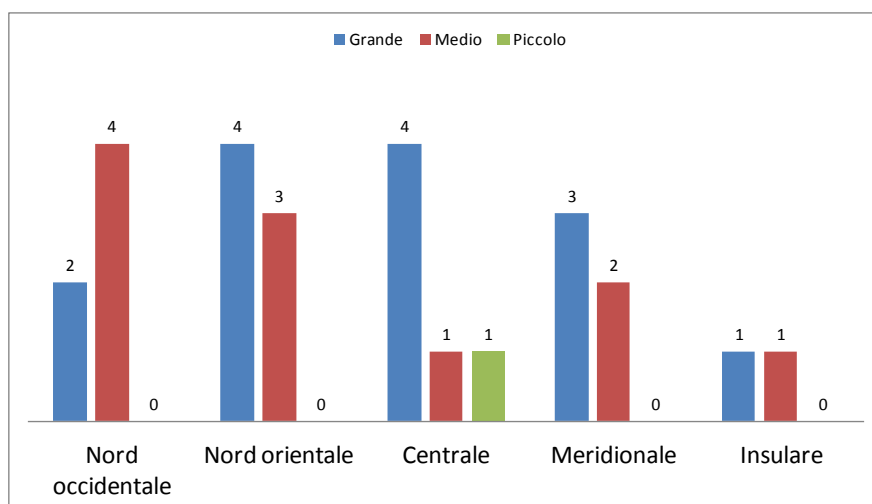
Tipologia Ateneo	Report SI	Soci GBS	Report SI Socio GBS SI	Report SI Socio GBS NO	Report NO Socio GBS SI
Totale	26	26	14	12	12
Tot. statali	24	24	13	11	11
Tot. non statali	2	2	1	1	1



³⁶ STATUTO dell'ASSOCIAZIONE GBS, Allegato "A" al n. 86795/22113 di repertorio

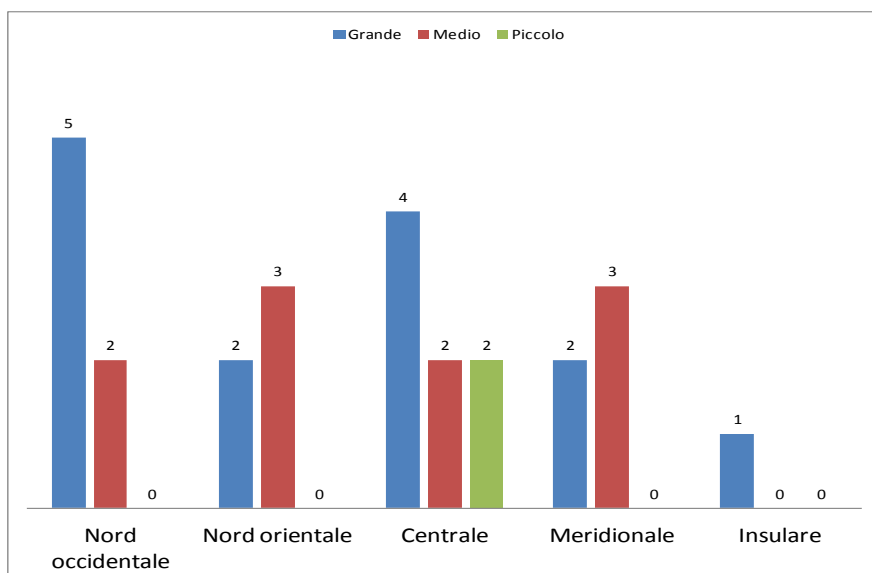
Le seguenti Fig. 14 e 15 dimostrano la diversa composizione dei ventisei Atenei in riferimento al numero di soci GBS ed al numero totale di Report finora pubblicato. La diffusione territoriale dei soci GBS è piuttosto omogenea, considerandone la distribuzione per le 5 aree identificate.

Fig.14: Diffusione territoriale Atenei soci GBS, per dimensione Ateneo; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.



La distribuzione territoriale degli Atenei che pubblicano Report, evidentemente diversa da quella dei soci GBS, ci offre un'ulteriore conferma riguardo la conclusione secondo la quale non tutti i soci GBS producono report e non tutti i report sono prodotti da soci GBS.

Fig.15: Diffusione territoriale Atenei che pubblicano Report, per dimensione Ateneo; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.



3.2.5. Denominazione primo ed ultimo report

Riguardo la denominazione dei Report, la più comune è quella di Bilancio Sociale.

Fig.16: denominazione Report pubblicati; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

Denominazione			
Bilancio sociale	Report di Sostenibilità	Bilancio di Mandato	Altro *
19	2	3	2

Le due eccezioni rappresentate alla colonna Altro* si riferiscono al Politecnico di Milano, il cui Bilancio Sociale si riferisce alla Fondazione alla quale il Politecnico è collegato (avendola fondata nel 2003 insieme ad altri importanti Fondatori ed il cui principale obiettivo è il coinvolgimento delle imprese e le strutture pubbliche nell'Università stessa) ed il Politecnico di Torino che ha optato per la denominazione “Verso la rendicontazione sociale” pur rappresentando a tutti gli effetti un documento di “rendicontazione sociale che va

nella direzione auspicata di comunicazione sempre più trasparente ed accountability³⁷” come descritto dal Rettore nella Presentazione dello stesso.

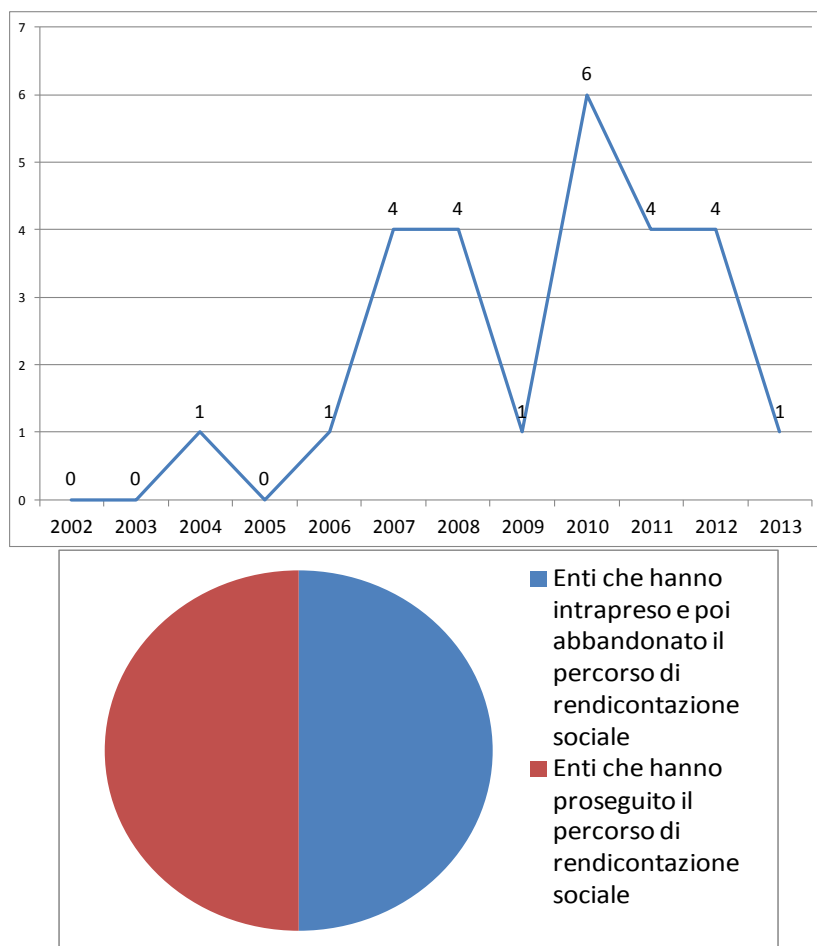
3.2.6. Numero report realizzati e periodicità

Consultando i grafici è possibile notare che ad oggi esattamente la metà delle Università italiane ha avuto a che fare con una sola esperienza di rendicontazione sociale, non applicandosi successivamente allo stesura di un secondo Report.

Tuttavia dal 2007 il tasso di prime esperienze si è mantenuto pressoché costante fino al 2013, con circa quattro pubblicazioni all’anno di Bilanci Sociali da parte di Atenei che non ne avevano mai pubblicato uno.

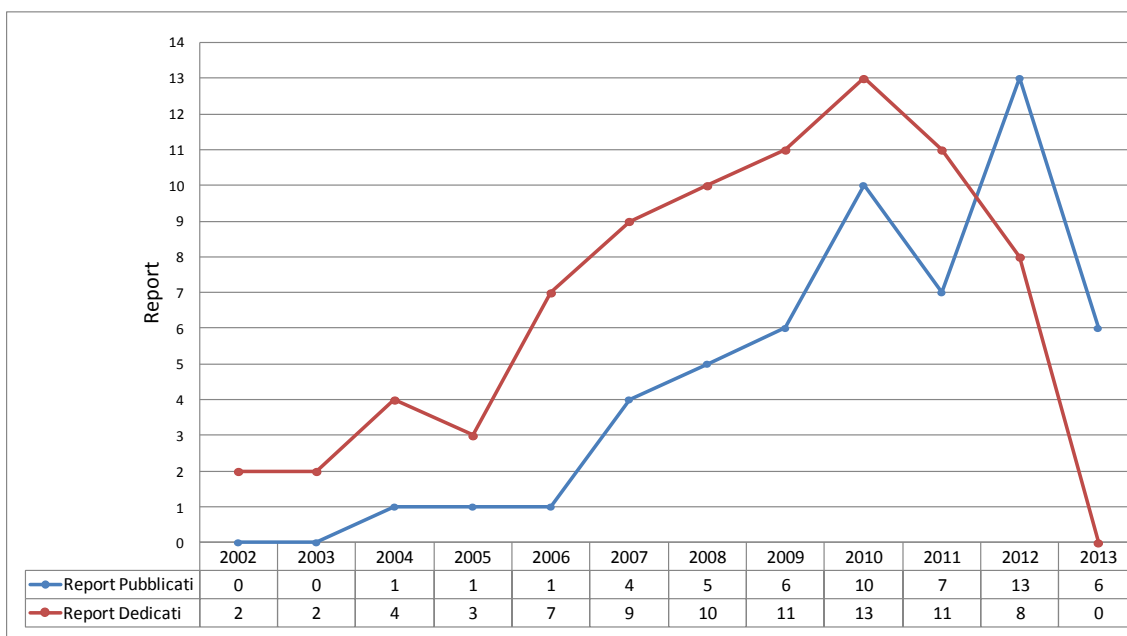
Fig.17: primo anno di rendicontazione per le Università; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

³⁷ POLITECNICO DI TORINO, Verso la rendicontazione sociale: il Politecnico a colpo d’occhio. 2010. Pag. 203.



Se si considerassero le esperienze degli enti che hanno proseguito il percorso della rendicontazione sociale e quelle di chi l'ha abbandonato, si noterebbe chiaramente come il Bilancio Sociale sia in progressiva affermazione, sia per quanto riguarda la pubblicazione di Report che il periodo di rendicontazione considerato. Per quanto riguarda il numero di pubblicazioni l'apice è stato raggiunto nel 2012 dopo la lieve flessione del 2011. Mentre il dimezzamento registrato nel 2013 potrebbe indicare che, per alcuni Atenei, l'esperienza del bilancio sociale sia stata solo episodica.

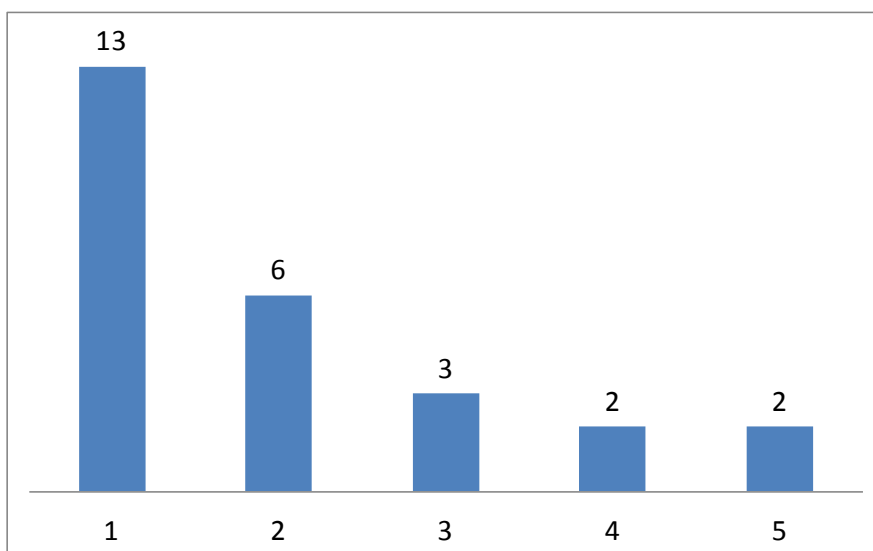
Fig.18: confronto fra anno di pubblicazione Report ed anno di riferimento dei Report a livello nazionale; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.



Dal grafico risulta evidente l'ampiezza delle differenze presenti nel panorama degli Atenei riguardo la pubblicazione di Bilanci Sociali, differenze che vengono determinate ancora una volta dalla presenza di Università particolarmente costanti nella pubblicazione dei Report di sostenibilità, giungendo ormai alla sesta edizione, a dispetto di quasi tre quarti delle Università italiane che, per diversi motivi, non utilizzano questo tipo di strumento.

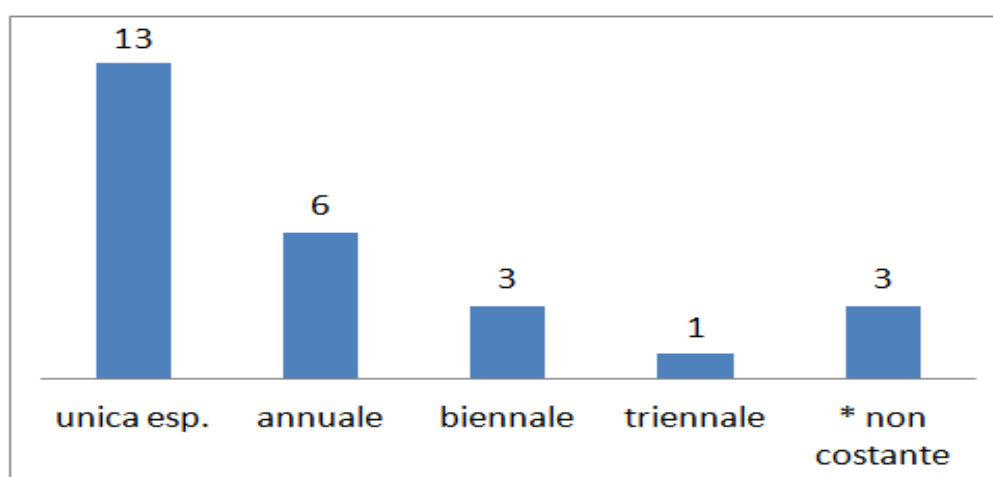
Fig. 19: Quantità Report pubblicati dagli Atenei; dati riferiti al 21/12/2013.

Fonte: elaborazione propria.



Come possiamo notare dall'istogramma sottostante la stessa frequenza delle pubblicazioni risulta variegata. Il dato contrassegnato come "Non costante*" riguarda i Bilanci di Mandato delle Università degli Studi di Torino e Verona, che subiscono variazioni periodiche non determinando un intervallo di tempo ricorrente, ed il Bilancio Sociale dell'Università degli Studi del Sannio di Benevento.

Fig.20: frequenza nella pubblicazione dei Report; dati riferiti al 21/12/2013.
Fonte: elaborazione propria.



3.2.7 Framework

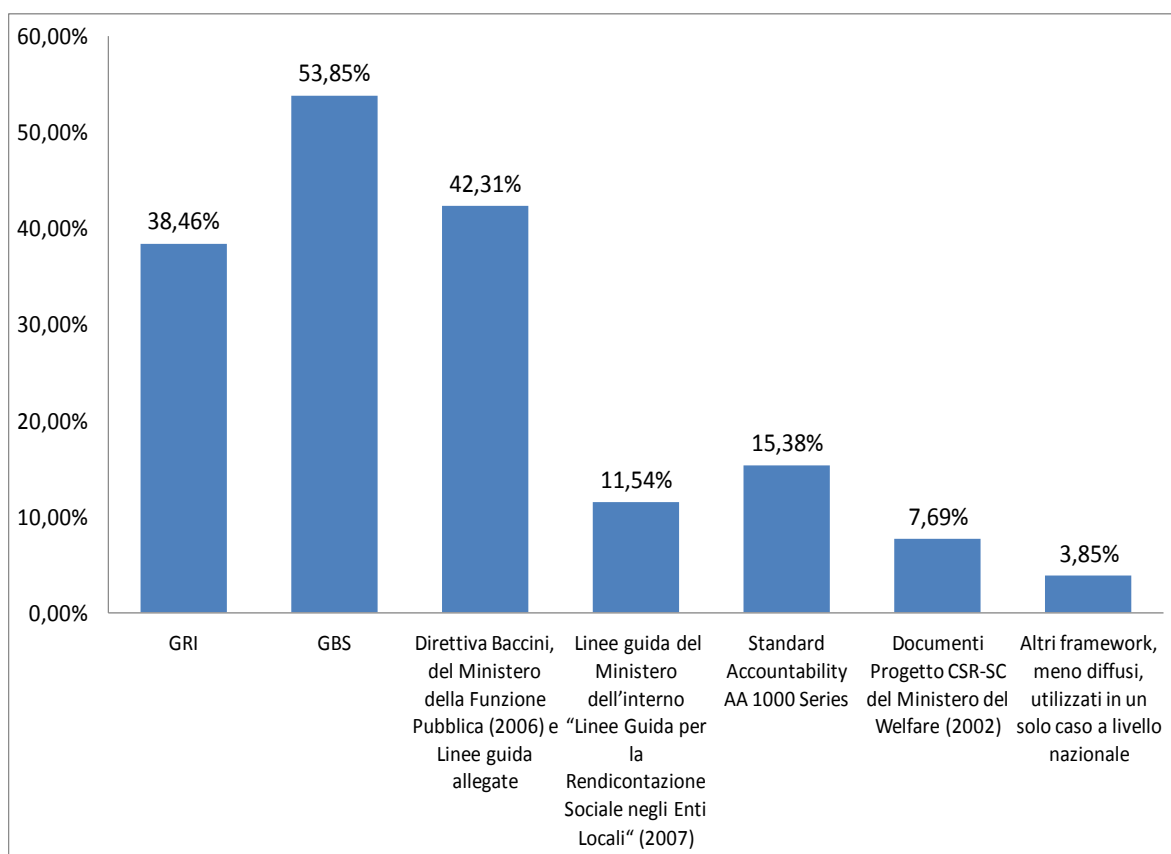
L'istogramma della Fig.21 dimostra che nel redigere i Documenti sono stati presi come riferimento i principi ed i contenuti della rendicontazione sociale indicati dalle linee guida più accreditate in materia di redazione di Bilanci di Sostenibilità. I tre metodi più utilizzati sono riconosciuti sia a livello internazionale, come il modello della Global Reporting Initiative, sia nazionale, come quelli proposti dal GBS e dal Ministro della Funzione Pubblica con la Direttiva sulla rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche, emanata a marzo 2006.

Altri framework in uso sono le linee guida del Ministero dell'interno "Linee Guida per la Rendicontazione Sociale negli Enti Locali" (2007), le Standard Accountability AA 1000 Series ed i Documenti Progetto CSR-SC del Ministero del Welfare (2002).

L'indicazione "Altri framework, meno diffusi, utilizzati in un solo caso a livello nazionale" si riferisce a quelli utilizzati in un unico caso, e rispettivamente da:

- Università degli Studi di Genova: Disposizioni dello Statuto interno in seguito a legge 240/2010, 15/2009 e decreti di attuazione.
- Scuola Normale Superiore di Pisa: Progetto Cantieri: manuale "Rendere conto ai cittadini" (2004)
- Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento Sant'Anna: Linee Guida ABI
- Università degli Studi del Salento: il Manuale dello Stakeholder Engagement, Volume 2: Il Manuale per il professionista dello stakeholder Engagement, 2005;
- Università "Ca' Foscari" di Venezia: ISCN; Global Compact; PRME;

Fig.21: Modelli utilizzati per la redazione del bilancio sociale riferiti al totale degli ultimi Report pubblicati dagli Atenei; dati riferiti al 21/12/2013.



Le seguenti elaborazioni sono state eseguite prendendo in considerazione l'ultimo Report eseguito dai 26 Atenei. Tuttavia per sette di questi non è stato possibile ottenere informazioni riguardo il framework utilizzato per tali motivazioni:

- Per l'Università degli Studi di Cassino e del Lazio meridionale e per l'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" non è stato possibile consultare il Report all'interno del sito istituzionale di Ateneo.
- Per la Libera Università di Bolzano, Politecnico di Milano, Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano, Politecnico di Torino, Università degli Studi di Verona non vi è stata alcuna dichiarazione all'interno del Report.

L'impossibilità alla consultazione diretta del Report non ha permesso la verifica dello Standard utilizzato. Nessuna norma poi regola la dichiarazione di

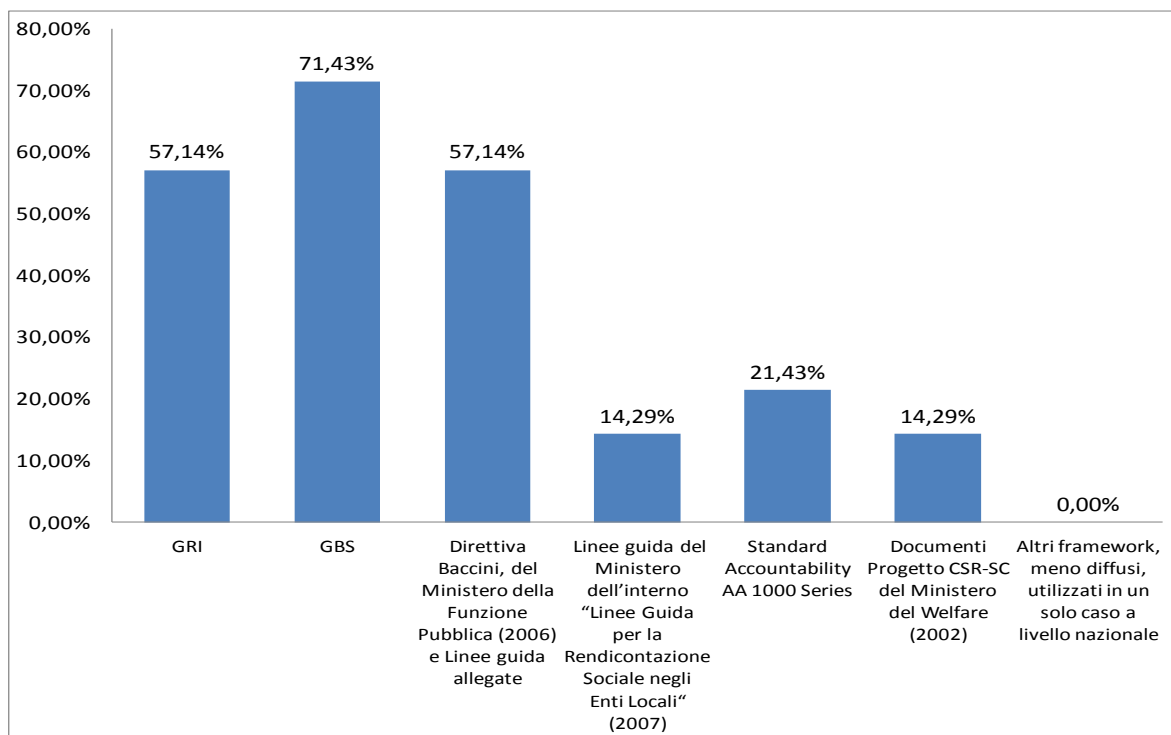
eventuali “ispirazioni” tratte dai framework più importanti, da parte delle università in oggetto. Considerata mancanza di dati certi non si è ritenuto utile eliminarle dalla base di calcolo, vista la possibilità di eventuali aggiornamenti.

Scendendo nello specifico, l’adesione al Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale GBS non impedisce ai Soci di ispirarsi ad altri Standard nella stesura del Bilancio Sociale. Come dimostra la Fig.22 sottostante, le linee guida del GBS sono utilizzate da circa il 71% dei soci mentre quelle del GRI e della Direttiva Baccini al 57% circa.

L’unico Ateneo che dichiara di accogliere pienamente le indicazioni fornite dal documento n. 7 del GBS (2008) è l’Università degli Studi del Sannio di Benevento.

Fig.22: Modelli utilizzati per la redazione del bilancio sociale riferiti al totale degli ultimi Report pubblicati dagli Atenei soci GBS; dati riferiti al 21/12/2013.

Fonte: elaborazione propria.



Osservando invece le preferenze degli Atenei, raggruppati considerando le loro dimensioni e restringendo il campo ai tre modelli maggiormente diffusi, si nota come l'utilizzo dello standard GBS si mantenga praticamente costante in tutti i casi; il GRI non risulta molto diffuso fra i grandi Atenei mentre la Direttiva Baccini non viene utilizzata nella categoria degli Atenei piccoli.

Fig.23: diffusione dei tre framework maggiormente utilizzati con riferimento alla dimensione dell'Ateneo; dati riferiti al 21/12/2013. Fonte: elaborazione propria.

Classifica MIUR	Report SI	% utilizzatori rispetto al totale		
		GRI	GBS	DIRETTIVA BACCINI
Grande	14	28,57%	57,14%	42,86%
Medio	10	50,00%	50,00%	40,00%
Piccolo	2	50,00%	50,00%	0,00%

3.2.8 Asseverazione

Dei 26 bilanci sociali pubblicati, solo in tre di questi è presente la dichiarazione di asseverazione (*assurance*), cioè il processo che prevede l'emissione di una relazione finale contenente un chiaro giudizio professionale circa le informazioni incluse nel bilancio sociale, effettuata solitamente da un organo di revisione indipendente, messo in atto ai fini di fornire maggiore credibilità ed affidabilità al bilancio sociale.

Università	Dichiarazione di asseverazione	Ente Assevertore
Università degli Studi di BARI ALDO MORO	Si	Nucleo di valutazione di Ateneo
Università degli Studi di SALERNO	Si	PricewaterhouseCoopers Advisory SpA
Università degli Studi del SANNIO di BENEVENTO	Si	non dichiarato

La pratica dell'asseverazione è considerata un passaggio fondamentale nell'adozione di uno Standard per la stesura del Bilancio Sociale. La richiesta di un'asseverazione oggettiva del documento comprova la volontarietà e l'impegno dell'Ateneo di iniziare a considerare la rendicontazione sociale come cultura, come modello di gestione della propria Università. L'asseverazione può essere effettuata sia da organi interni, per dare valenza istituzionale al processo di raccolta dei dati e delle informazioni, sia da soggetti esterni, anche esperti in materia, per diminuire l'autoreferenzialità e stabilire criteri di validazione comuni, al fine di dare maggiore credibilità alle informazioni riportate nel documento.

Nel prossimo paragrafo approfondiremo gli aspetti emersi dalla ricerca e le indicazioni interessanti riguardo la diffusione del bilancio sociale negli Atenei italiani.

3.3 L'analisi dei risultati

Il bilancio sociale, pur dimostrandosi lo strumento ideale per descrivere la complessa realtà delle università, che perseguono obiettivi come la creazione di conoscenza e capitale umano, il trasferimento di *know how*, l'innovazione tecnologica e la valorizzazione del territorio, tuttavia non ha sempre registrato il tasso di crescita rilevato negli ultimi quattro anni, come dimostrato in precedenza, ma addirittura è risultato non essere uno strumento particolarmente diffuso in Italia fino all'anno 2008.

Già Cassone e Zaccarella (2009) nel loro studio del 2009³⁸, rappresentavano la pubblicazione del bilancio sociale da parte delle università come un fenomeno ancora poco diffuso e sempre di carattere sperimentale. Le poche università (nove) che si erano dotate di quello strumento erano ancora alla prima edizione e ne davano visibilità molto limitata³⁹.

Per quanto riguarda gli Standard utilizzati, la situazione è cambiata soltanto nel 2008, quando il GBS ha realizzato un modello specifico per l'università che ancora oggi rappresenta l'unico documento di ricerca sulla rendicontazione sociale dedicato a questa istituzione. Questo ha permesso di riconoscere le peculiarità dell'università rispetto agli altri enti pubblici, promuovendo un approccio più specifico.

Considerando quindi il 2008 come una sorta di spartiacque, è possibile notare che gli esempi presentati prima di tale anno sono relativi ai lavori svolti dalle Università di Bari, Cagliari, Ferrara, Firenze, Insubria (Varese-Como), Sannio (Benevento), Macerata, Scuola Normale Superiore di Pisa, Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento Sant'Anna. Verona è rappresentata dal Bilancio di mandato del quadriennio 2004-2007. Di questi atenei pionieri solo tre hanno presentato quest'anno l'ultima edizione del bilancio sociale: gli Atenei di Ferrara e Macerata sono giunti alla pubblicazione della sesta edizione, mentre quella del Sannio alla quarta. Prendendo in considerazione anche i bilanci di

³⁸ Cassone A. e Zaccarella P., *Il bilancio sociale delle università. Inventario dei problemi e analisi comparata delle esperienze italiane*, Working paper n. 130, POLIS Working Papers, Alessandria, gennaio 2009

³⁹ Nella Banca Dati del Ministero, aggiornata a fine 2007, non risultava alcun Bilancio Sociale di Ateneo

mandato, possiamo annoverare tra gli Atenei anche Verona, anch'esso alla quarta edizione.

Le restanti cinque università, che si erano dimostrate all'avanguardia nel campo della rendicontazione sociale, hanno tutte interrotto la pubblicazione dei bilanci. Gli Atenei di Firenze, l'Insubria e la Normale di Pisa non hanno mai presentato la seconda edizione. L'Ateneo Aldo Moro di Bari ha presentato due edizioni con frequenza di pubblicazione triennale, interrompendole però nel 2009; tuttavia all'interno del Programma Triennale per la trasparenza e l'integrità 2013-2015, a pagina 20, si è affermata la volontà di "proseguire nella pubblicazione del Bilancio sociale" facendone presagire una prossima nuova edizione.

L'università di Cagliari, nel Bilancio Sociale 2009, dopo aver dichiarato l'utilizzo nella successiva edizione del Documento n.7 del GBS, ha interrotto la pubblicazione dopo tre edizioni con periodicità triennale. La Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento Sant'Anna, prima in Italia secondo la classifica Anvur tra gli atenei di piccole dimensioni, è stata la prima a pubblicare il Bilancio sociale nell'anno 2004, facendo riferimento "nella raccolta dati alle Linee Guida del Global Reporting Initiative del 2002, nonché alle esperienze italiane (Linee guida ABI e GBS)". Tuttavia ha pubblicato solo due edizioni interrompendone la diffusione nel 2005.

Quanto affermato ci porta a sottolineare l'importanza di poter prevedere una periodicità costante nella redazione del bilancio sociale, al fine di garantire una maggiore validità ed efficacia dello strumento stesso. Infatti una periodicità erratica potrebbe indurre a ritenere che l'amministrazione in realtà non si propone di realizzare un sistema di rendicontazione sociale, ma che stia solo sperimentando in modo sporadico un nuovo strumento o effettuando soltanto un'operazione di comunicazione.

3.3.1 Influenza della tipologia di università

L'attenzione rivolta alle varie tipologie di Università è utile per mostrare come questo parametro di classificazione sia strettamente collegato ai diversi strumenti di rendicontazione sociale utilizzati ed alle loro finalità. Dal momento che nel

panorama italiano un terzo delle Università risultano non statali, questa indagine diviene importante al fine di comprendere se l'assetto proprietario che si presenta (ovvero pubblico, privato non profit e in alcuni casi privato for profit) condizioni effettivamente la decisione di pubblicare il Bilancio Sociale, come per esempio avviene all'estero.

A tale proposito Meneguzzo e Fiorani (2009)⁴⁰ inseriscono tra le importanti finalità del bilancio sociale, oltre al miglioramento dell'informativa economico-finanziaria e la comprensione trasparente dei risultati conseguiti dalle istituzioni universitarie, l'utilizzo di tale strumento a supporto delle scelte di ricorso al mercato finanziario ed alle politiche di *fund raising*. Soprattutto nel caso delle università private, i due studiosi ricordano l'importanza di mettere a disposizione informazioni accurate sulla propria gestione finanziaria e sulle *performances* in particolare in situazioni quali emissioni di obbligazioni (università statunitensi e britanniche), politiche di valorizzazione degli *assets* patrimoniali, accrescimento dell'*endowment*, attraverso donazioni e conferimenti.

Nella realtà italiana i dati rilevati mostrano come il 92,31% dei report pubblicati provengano da università statali; nonostante in questa tipologia di università la redazione e l'adozione dei documenti di rendicontazione sociale costituisca una scelta autonoma e volontaria degli organi di governo accademico, la percentuale di rendicontazione ammonta al 35,82%, a discapito del solo 6,9% rilevato nelle università private. Dall'analisi di questi dati è dunque possibile affermare che l'assetto proprietario delle università influenza radicalmente la scelta sull'utilizzo della rendicontazione sociale.

Solo recentemente, nello specifico nel 2012 e nel 2010, sono state registrate esperienze di rendicontazione sociale da parte di atenei non statali, rispettivamente dall'Università Commerciale "Luigi Bocconi" di Milano e dalla Libera Università di Bolzano. La prima è un'Università privata mentre la seconda è un'Università non statale promossa da enti pubblici. Le università non statali, altrimenti denominate "libere università", sono quelle legalmente

⁴⁰ MENEGUZZO, FIORANI Scelte di sviluppo, innovazione organizzativa e rendicontazione sociale: il bilancio di mandato dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"

riconosciute ed autorizzate, con provvedimento avente forza di legge, a rilasciare titoli accademici relativi all'ordinamento universitario di valore legale identico a quelli rilasciati dalle università statali⁴¹. Queste tipologie di università possono essere suddivise in due categorie fondamentali: quelle aventi effettivamente natura privata, in quanto promosse da soggetti privati e quelle aventi natura pubblica, in quanto promosse da enti territoriali, fondazioni, consorzi o altri enti di diretta emanazione pubblica. In qualsiasi caso le università non statali, a prescindere dalla loro natura privata o pubblica, sono da considerarsi soggetti di diritto pubblico e sarebbe dunque improprio definirle "private", dal momento che sottostanno alla disciplina pubblica relativamente, ad esempio, al reclutamento dei docenti e alla risoluzione delle controversie sulle procedure amministrative.

Dunque si può affermare che le università non statali si differenziano da quelle statali essenzialmente per una più accentuata autonomia, che consente loro, ad esempio, di assumere forme di governance diverse da quelle previste per le università statali, per le modalità di istituzione e per il contributo finanziario, che chiaramente deve derivare in massima parte da fonti non statali.

Scendendo ancor più nel dettaglio è possibile notare come delle 29 università non statali attualmente presenti in Italia, escludendo le 11 università telematiche, la grande maggioranza risulti promossa da soggetti privati, ad eccezione dell'Università degli Studi di Enna "Kore", dell'Università della Valle d'Aosta e della Libera Università di Bolzano, che invece sono promosse da enti pubblici. In quest'ultimo caso l'appartenenza geografica alla provincia autonoma di Bolzano permette a quest'Ateneo di siglare con la stessa un patto di stabilità, con il quale s'impegna a sostenere interventi di risparmio sul bilancio pubblico, a maggior ragione dopo l'accordo di Milano tra la Provincia di Bolzano e Governo che, dal 2011, rende responsabile la suddetta Provincia del totale finanziamento dell'Università.

⁴¹ Guglielmo Faldetta, LA GOVERNANCE DELLE UNIVERSITÀ STATALI E NON STATALI PRIMA E DOPO LA RIFORMA GELMINI. Meno di zero, Anno I, Numero 3, Ottobre-Dicembre 2010 Sapere/Potere - Analisi

Risulta quindi evidente che le motivazioni, che spingono università come la Luigi Bocconi di Milano e quella di Bolzano all'interesse verso la rendicontazione sociale, siano direttamente riconducibili alle responsabilità di cui si fanno carico nei confronti della comunità e quindi ben distanti dalle politiche di *fund rising* ipotizzate in precedenza. In particolare, nel caso dell'Università Luigi Bocconi, lo scopo dell'esperienza di Bilancio Sociale è proprio quello di rivelarsi strumento pubblico e di diretta accessibilità e trasparenza, teso alle responsabilità prese nei confronti dei propri "portatori d'interesse"; questo aspetto risulta inoltre "intrinseco alla sua attività educativa e formativa, ai valori che esso trasmette, ed alla capacità di formare *human capital* di alta qualità, funzionale alla crescita della società e dell'economia" come dichiarato nel suo Sustainability Report del 2012.

Prendendo ora in considerazione come parametro la dimensione degli atenei, dalla rilevazione dei dati è emerso che tre quarti degli atenei non statali risultano essere di piccole dimensioni; tuttavia le uniche due università, con questa tipologia di assetto proprietario, che si dimostrano attive nei confronti della rendicontazione sociale, rientrano nella categoria degli atenei di medie dimensioni. Questo dato fornisce dunque un ulteriore indizio rispetto all'apparente importanza delle dimensioni nella determinazione di scelta di rendicontazione. Infatti, come calcolato in precedenza, il 54% delle edizioni degli ultimi report pubblicati derivano da grandi atenei, a seguire le università di medie dimensioni con una percentuale del 38% e infine quelli più piccoli con un valore stimato intorno l'8%. Valutando ora la distribuzione geografica dei 31 grandi atenei italiani presi in considerazione, possiamo notare come questi siano dislocati in maniera omogenea rispetto alle cinque aree di appartenenza geografica descritte in precedenza, con una concentrazione maggiore al nord, se considerato come un'unica macro-area. È inoltre bene evidenziare che il 43,75% di questi atenei si è reso protagonista della pubblicazione di almeno un bilancio sociale totale.

Questo dato può essere spiegato a partire del fatto che le grandi università dovrebbero essere collegate ad un numero maggiore di parti interessate rispetto a quelle piccole. Tuttavia, nonostante il crescente livello di autonomia abbia incoraggiato le università di tutte le dimensioni a sviluppare relazioni con una maggiore ampiezza di parti interessate⁴², risulta evidente nei numeri il maggiore coinvolgimento degli atenei di grandi dimensioni.

Rispetto al grado di autonomia sopra accennato, lo studio Meneguzzo-Fiorani (2009) sottolinea come la crescita in autonomia finanziaria abbia introdotto la necessità di dimostrare i risultati conseguiti dalle università, al fine di ottenere più fondi dal governo e dal settore privato. Queste pratiche sono state concepite in un contesto di cambiamenti significativi sia in ambiente esterno che di governance dell'università. Difatti le riforme hanno in gran parte ridotto le risorse pubbliche e collegato l'assegnazione dei fondi al sistema di misurazione delle performance. In questo senso la rendicontazione sociale potrebbe essere utilizzata dalle università come *benchmark* riguardo la loro capacità di gestire le risorse e come mezzo per ottenere risultati. Come dimostrato precedentemente in figura 18, in un tale contesto la pratica di rendicontazione sociale risulta effettivamente diffusa con un livello di crescita costante.

3.3.2 Influenza della dimensione geografica

Oggi, in pieno sviluppo del processo di globalizzazione, agli atenei non sono più consentite forme di autarchia che invece un tempo li rendevano politicamente estranei al contesto geografico, alle esigenze territoriali e alle stesse necessità occupazionali di chi viveva nella regione.

Di conseguenza le Università sono portate a divenire uno stimolo per lo sviluppo del territorio e allo stesso tempo motore del proprio miglioramento, convogliando sinergicamente gli obiettivi di sviluppo comunicazionale, di legittimazione della struttura stessa e del cittadino all'interno della società, di dialogo culturale, sociale e ambientale. Un esempio di tale progresso può essere portato

⁴² Rebora, G. And Turri, M. (2009) La governance del sistema universitario in Italia: 1989-2008. *Azienda Pubblica*, 22:2 pp 259-84.

dall'Università degli Studi di Genova, unico ateneo della regione Liguria, il cui mandato rettorale è specificamente diretto ad assegnarsi un ruolo primario nello sviluppo del territorio, in quanto risorsa di scambio culturale e strategicamente posizionato a Nord-Ovest del nostro paese, sulla costa mediterranea. L'obiettivo comune che ci si dovrebbe proporre, quindi, è proprio quello di un rapporto sempre più forte tra Università, paese e territorio locale. L'impatto formativo scientifico e socio-economico che possono svolgere queste strutture, quali motori dello sviluppo territoriale, contribuendo al progresso culturale e tecnologico, allo sviluppo socio-economico e alla competitività del territorio di appartenenza, è notevole.

In particolar modo in questo periodo di particolari cambiamenti e di difficoltà per il sistema universitario e per l'intera società, la possibilità di garantire il benessere sociale richiede un impegno attivo e integrato di tutti gli attori del sistema. L'Università è una componente importante per realizzare questo percorso di sviluppo. Essa deve essere inserita in modo appropriato sia nelle reti lunghe della globalizzazione, per promuovere all'esterno la cultura, le conoscenze scientifiche e tecnologiche del sistema locale, sia nelle reti corte del sistema locale per trasferire ai soggetti di tale contesto tutte le conoscenze e le innovazioni utili allo sviluppo del sistema stesso. È giusto quindi che l'università persegua interventi finalizzati al rafforzamento delle relazioni con gli altri Enti pubblici e privati, dando vita a nuove forme di collaborazione con varie istituzioni e rinnovando quelle già avviate.

Si possono quindi indicare due direzioni di marcia entrambe diversamente produttive: una direzione internazionale, volta all'attivazione di vari programmi di collaborazione con altre università del Mediterraneo (prendendo come esempio l'ateneo di Genova il consorzio Tethis) e una locale/federale, attraverso l'avvio di rapporti con gli atenei di altre regioni. Seguendo questa logica di modello di università moderno, e prendendo spunto dall'Ateneo ligure, ci può essere collaborazione riguardo la revisione degli Statuti sulla base della legge di riforma universitaria. Oppure, rispetto alle comunità locali, nell'ambito della sanità, per favorire non solo condivisione nella ricerca ma anche miglioramento

dei servizi ai cittadini in accordo con le istituzioni locali e con il sistema sanitario nazionale.

Il bilancio sociale deve essere quindi interpretato come strumento utile a sollecitare la realizzazione di un modello di sviluppo più coeso dei sistemi locali. Nelle regioni italiane meno sviluppate del centro e del meridione con debolezze strutturali anche di lunga durata, il bilancio sociale potrebbe costituire per gli atenei presenti un punto di partenza utile a migliorare questo processo. In sistemi produttivi provinciali connotati da una significativa diffusione della piccola e micro impresa, isolati e sostanzialmente privi di forme aggregative e di rete, tali debolezze, oltre ad affievolire la capacità produttiva del tessuto economico (e quindi il dinamismo e la competitività del territorio) hanno contribuito ad amplificare gli effetti della crisi. Per esempio, nel caso dell'Università degli Studi del Molise, il processo di elaborazione del bilancio sociale ha rappresentato un'occasione per soffermarsi sulla propria missione istituzionale, costituita in questo caso dalla produzione di conoscenza (ricerca di base) e dalla sua diffusione (istruzione e ricerca applicata), e per rafforzare i rapporti con il territorio. Tuttavia dalla nostra ricerca emerge che proprio in queste regioni il tasso di pubblicazione di report è minore rispetto al nord del paese.

3.3.3 Influenza del framework

La decisione di seguire linee guida accreditate per la redazione di un Bilancio Sociale, riflette la volontà, per quanto possibile, di effettuarne una stesura puntuale, trasparente ed uniforme. Questo deve consentire ai destinatari del documento da una parte di acquisire le informazioni utili ai fini della valutazione dei risultati raggiunti dall'Ateneo, dall'altra di procedere ad un confronto di queste informazioni, nel tempo, e rispetto a quelle contenute nei bilanci sociale di altre università. Al momento non sono previsti obblighi di legge per ciò che concerne la scelta di redigere il bilancio sociale o per la struttura da adottare. Per

questo motivo l'utilizzo del bilancio sociale potrebbe rimanere limitato a far valere i soli aspetti positivi della gestione, diventando a tutti gli effetti uno strumento propagandistico. La sua reale finalità di strumento non solo di convalida ma anche di denuncia delle dinamiche presenti all'interno dell'Ateneo verrebbe in questo modo distorta.

Alla mancanza di riferimenti ed obblighi normativi si è reagito con la costruzione di modelli di portata generale, elaborati da università, istituti e network di ricerca, società di revisione, ordini professionali e ministeri, al fine di rendere il bilancio sociale uno strumento veridico, completo ed imparziale; requisiti necessari per ottenere la fiducia da parte dei portatori d'interesse. Gli approcci utilizzati e gli aspetti oggetto di rendicontazione presi in considerazione da questi modelli sono eterogenei.

Nelle pagine precedenti sono stati illustrati brevemente i principali standard di riferimento nazionali ed internazionali, più diffusi in Italia, che ora verranno riconsiderati, differenziandoli tra standard di processo e standard di contenuto⁴³. I primi concentrano principalmente la loro attenzione sull'iter da seguire per realizzare un processo di coinvolgimento dei portatori d'interesse, nella scelta degli obiettivi da perseguire e nella successiva valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi stessi; i secondi hanno come obiettivo precipuo la definizione della struttura, della forma e del contenuto del bilancio sociale.

La scelta dello standard da utilizzare per la predisposizione di un bilancio sociale è opportuno che venga effettuata tenendo in considerazione le caratteristiche, le dimensioni, le peculiarità e le finalità specifiche delle realtà che decidono di fornire tale genere d'informativa.

I principali modelli di rendicontazione sociale⁴⁴ utilizzati dalle aziende italiane riconducibili agli standard di contenuto sono i seguenti:

⁴³ Gabrovec Mei O. (2004), *Valore aggiunto e bilancio sociale: l'esperienza dello standard GBS*, in Rusconi G.-Dorigatti M. (a cura di), *Teoria generale del bilancio sociale e applicazioni pratiche*, FrancoAngeli, Milano

⁴⁴ In merito ai modelli di bilancio sociale si vedano fra gli altri: Chiesi A.M., Martinelli A., Pellegatta M., *Il Bilancio sociale. Stakeholder e responsabilità sociale dell'impresa*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2000; Costa E., *Modelli di bilancio sociale*, in Andreus M. (a cura di), *La rendicontazione sociale nei gruppi aziendali*, McGraw-Hill, Milano, 2007; Hinna L., *Il bilancio sociale*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002; Manetti G., *Il triple bottom line reporting. Dal coinvolgimento degli stakeholder alle verifiche esterne*,

- modello elaborato dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS);
- modello CSR-SC del ministero del Welfare;
- modello elaborato dal Global Reporting Initiative (GRI).

All'interno degli standard di contenuto utilizzati dalle università italiane si possono inoltre rinvenire modelli destinati ad aziende appartenenti a settori specifici; in particolare, nell'ambito del settore del credito, il modello ABI (Associazione Bancaria Italiana) rappresenta un importante punto di riferimento ed è stato utilizzato dalla Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento Sant'Anna nel lontano 2004.

Tali modelli si preoccupano di fornire alcuni principi cardine in merito alle finalità ed alle procedure di formazione di un bilancio sociale. Per quanto concerne gli standard di processo adottati dalle aziende appartenenti al contesto nazionale è opportuno menzionare almeno il seguente:

- modello AA1000 (AccountAbility 1000);

Dalla nostra elaborazione appare che l'unico Ateneo ad aver accolto gli schemi ed il contenuto informativo di un framework in modo pieno, per la redazione del'ultimo Bilancio Sociale, è stato quello del Sannio di Benevento. Il framework in questione è quello dettato dal Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale (GBS), in particolare il documento n. 7 per la rendicontazione sociale delle Università emesso nel 2008. Ulteriore conferma della scelta politica ben delineata si trova nelle dichiarazioni riguardanti gli impegni futuri: "il processo di miglioramento delineato si pone anche l'obiettivo di avvicinare, quanto più possibile, i contenuti futuri del proprio bilancio agli schemi elaborati dal nuovo Standard GBS di recente emanazione". La quasi totalità degli atenei italiani dichiara invece di aver redatto il Report facendo semplicemente riferimento ai Principi di redazione di uno o più framework e di averli adattati al contesto ed alla realtà dell'Università.

FrancoAngeli, Milano, 2006; Marchini P.L., Tibiletti V. (a cura di), *Bilancio sociale e valori d'impresa*, MUP, Parma, 2004; Rusconi G., Dorigatti M., *Modelli di rendicontazione etico-sociale e applicazioni pratiche*, FrancoAngeli, Milano, 2005; Rusconi G., *Il bilancio sociale. Economia, etica e responsabilità dell'impresa*, Ediesse, Roma, 2006.

L'utilizzo di framework riconosciuti offre anche un vantaggio dal punto di vista della comunicazione sociale sia verso l'esterno che all'interno. Come indicato in MIO 2005, considerando la comunicazione rivolta all'esterno, l'assenza di connessione con il processo di governo delle variabili fa sì che il documento si configuri come un semplice strumento di marketing, il cui obiettivo è esclusivamente quello di migliorare l'immagine dell'azienda, senza peraltro assicurare le condizioni per consentire il protrarsi di tale finalità nel tempo⁴⁵.

La fase di rendicontazione e comunicazione è lo step che consente di evitare che le politiche messe in atto restino solo dichiarazioni d'intenti.

Per questo motivo bisogna agire in modo consapevole nel pianificare la costruzione e le caratteristiche della comunicazione, cioè il grado di dettaglio dell'informazione ed il grado di diffusione all'interno ed all'esterno dell'Istituzione. Queste caratteristiche si rivelano come importanti leve per gli Atenei e le decisioni riguardo la loro gestione sono tutt'altro che marginali.

Consideriamo infine che i documenti che costituiscono la comunicazione ambientale e sociale dovrebbero essere caratterizzati dalla possibilità di certificazione. È doveroso evidenziare che la caratteristica di volontarietà che contraddistingue la redazione di questi documenti non include conseguenze negative in termini di possibilità di manipolare le informazioni e quindi di tutela dei terzi destinatari del report. Al tema dell'asseverazione ("assurance") dei contenuti della comunicazione ambientale e sociale volontaria si sono dedicati numerosi organismi, per la predisposizione di principi, criteri e procedure; questo aspetto verrà approfondito successivamente.

3.3.4. Utilizzo del bilancio di mandato

Come specificato in precedenza il bilancio sociale di mandato rilegge e rende conto delle attività e dei risultati raggiunti da un'amministrazione, con riferimento a tutto l'arco del mandato elettivo. Dunque, se il bilancio sociale

⁴⁵ C. MIO, Corporate social responsabilità e sistema di controllo: verso l'integrazione. FrancoAngeli. 2005

redatto annualmente, consente di rendere conto alla fine di ogni anno dei risultati raggiunti, il bilancio sociale di mandato permette di realizzare un vero e proprio bilancio complessivo di ciò che l'Istituzione Universitaria è riuscita a realizzare rispetto agli impegni presi con i cittadini. La caratteristica dei bilanci di mandato qui considerati, è quella di essere compilati con riferimento ai principi di redazione utilizzati da enti pubblici e privati per la scrittura del Bilancio Sociale: si rivolgono quindi agli stakeholder, cioè ai "portatori d'interesse" che, influenzati o in grado di influenzare l'azione dell'Ateneo, hanno interesse a comprenderne a fondo l'attività.

Scendendo nel particolare sottolineiamo che l'Università degli studi di Verona, all'interno del proprio Bilancio di Mandato 2007-2012, descrive la metodologia di scelta degli indicatori per rendere conto dei risultati effettivamente ottenuti e "dare una rappresentazione quantitativa - semplice ed immediata - delle azioni intraprese dalla nostra Università" all'interno della rete di rapporti che l'Università intrattiene con i suoi molteplici interlocutori. "Gli indicatori sono stati scelti, infatti, sulla base di alcuni principali requisiti: Significatività informativa del dato, rispetto alla realtà/obiettivo che si intende rappresentare/misurare; Affidabilità del dato; Facilità di lettura del dato."

L'Università degli Studi di Torino, nella redazione del Bilancio di mandato, fa riferimento invece ai Principi di redazione del Bilancio Sociale del GBS (Gruppo di studio per il Bilancio Sociale), adattandoli al contesto ed alla realtà del Comitato Pari Opportunità/Comitato Unico di Garanzia dell'Università di Torino.

L'Università degli Studi "Tor Vergata" di Roma invece giustifica la scelta di predisporre un bilancio di mandato in base alla necessità di ripensare i bilanci sociali, considerandoli documenti di comunicazione istituzionale oramai ritualistici.

L'intenzione è quella di muoversi verso una configurazione di bilanci della conoscenza, integrando diversi punti di vista, nella prospettiva di comprendere l'effettiva capacità da parte dell'Università di creare e consolidare capitale

umano, relazionale ed organizzativo, attraverso l'individuazione di indicatori di performance di medio periodo.

Meneguzzo e Fiorani nel loro studio riguardante il bilancio di mandato dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" affermano che "In una visione di complementarità tra rilevazione, funzionamento ed organizzazione, propria dell'approccio economico aziendale, le variabili prese in esame dal filone di ricerca di *organization studies* possono e potranno servire, a chi si occupa di misurazione e valutazione delle performance delle amministrazioni pubbliche e di rendicontazione e responsabilità sociale, a costruire un quadro di riferimento, utile per meglio comprendere modifiche nei risultati delle istituzioni universitarie e di ricerca, in una prospettiva di sostenibilità e sviluppo di medio periodo."

3.3.5. Evoluzione futura

Finché l'università è stata caratterizzata dall'unico svolgimento degli aspetti didattici e di ricerca, l'esigenza di instaurare un rapporto comunicativo bidirezionale e di reciproco scambio con il mondo esterno non era percepita. Questo fenomeno ha portato un progressivo deterioramento delle relazioni con il territorio d'appartenenza, portando l'università stessa a strutturarsi a livello di un microcosmo fortemente autoreferenziale, esente dalle proprie responsabilità nei confronti della comunità⁴⁶.

L'introduzione della cosiddetta "terza missione" delle università, affiancata alle due tradizionali volte alla didattica e alla ricerca, ha determinato un radicale cambiamento nel modo di concepire l'università stessa sia in termini strutturali che d'impatto sociale, culturale e ambientale.

L'evoluzione di questo cambiamento ha determinato l'esigenza, da parte del sistema universitario, di trovare uno strumento idoneo per mostrare all'esterno il proprio mondo, facilitando il processo di apertura e d'integrazione fra Università e territorio. In questo senso il Bilancio Sociale si è rivelato lo strumento più adatto per adempiere a questo compito. Per tale "Terza missione" "*si deve*

⁴⁶ Vedi articolo di Greco P., *L'università italiana si salva solo con la «terza missione»*, 12 marzo 2007.

intendere l'insieme delle attività con le quali le università (e in forme particolari gli enti di ricerca) entrano in interazione diretta con la società, fornendo un contributo che accompagna le missioni tradizionali di insegnamento (nel quale si realizza una interazione con una frazione della società, gli studenti) e di ricerca (nella quale si interagisce prevalentemente con le comunità scientifiche”⁴⁷

A tale proposito nel documento creato dall'ANVUR⁴⁸, denominato *La terza missione nelle università e negli enti di ricerca italiana*, gli obiettivi della terza missione giungono a una ramificazione dicotomica che prevede da un parte la “valorizzazione economica delle conoscenze” e dall'altra l'incentivo ad uno sviluppo “culturale e sociale”. Nel primo caso “*attraverso la trasformazione della conoscenza prodotta dalla ricerca in conoscenza utile a fini produttivi*” ci si prospetta uno sviluppo in termini di crescita economica, grazie alla gestione della proprietà intellettuale e dei rapporti instaurati tra la ricerca e l'industria sia a livello locale che nazionale; nel secondo caso invece l'obiettivo è quello di quantificare la creazione di beni pubblici, in grado di consentire il raggiungimento di un incremento nel benessere della società, attraverso la suddivisione tra materie culturali, sociali, educative e di consapevolezza civile.

Partendo da questo fondamentale presupposto è quindi possibile affermare che attuare da una parte una logica di rete (cioè di relazionalità sistemica tra i vari soggetti coinvolti, le diverse esperienze e i possibili punti di vista), e impegnarsi dall'altra nella riscoperta e nella valorizzazione del concetto di bene comune, a cominciare dal territorio stesso, dalla sua storia e dal suo patrimonio naturale, artistico e culturale, non che può che risultare una prospettiva vantaggiosa per l'università stessa e per tutti i suoi utenti istituzionali, culturali e associativi, che a loro volta saranno maggiormente incentivati ad ispirarsi a tali linee guida e ad incoraggiarne lo sviluppo.

Sempre secondo l'ANVUR, si è reso quindi necessario costruire una serie di indicatori che permettano di descrivere la terza missione in modo autonomo rispetto a quelli che vengono utilizzati per esaminare la qualità della didattica e

⁴⁷ Tratto dal documento creato dall'ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca), *La terza missione nelle università e negli enti di ricerca italiana*, 12 aprile 2013.

⁴⁸ Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca

della ricerca. Utilizzando questo procedimento è possibile comparare le modalità che sono state scelte per attuare questa visione all'interno dei diversi atenei, per poi riuscire ad ottenerne una graduatoria.

In conclusione la terza missione comporta un grande cambiamento all'interno delle strutture universitarie, in quanto deve favorirne l'apertura verso il mondo esterno così da ottenere un rapporto sempre più stretto tra gli atenei e il territorio circostante.

In questo modo sarà possibile fornire per ogni ateneo ed ente di ricerca un quadro analitico dettagliato. Tuttavia è importante fin da subito osservare che gli indicatori di terza missione non contribuiranno alla ripartizione delle risorse. Il decreto ministeriale che stabilisce la ripartizione del FFO per il 2013 stabilisce infatti che la quota premiale venga ripartita secondo indicatori di qualità della didattica e di qualità della ricerca scientifica, quest'ultima da intendersi come derivante dalla valutazione dei prodotti scientifici della VQR. Questa soluzione è rispettosa della circostanza secondo cui la terza missione è una acquisizione per certi versi ancora recente per università ed enti di ricerca, e di conseguenza il sistema degli indicatori non è ancora entrato in una fase di piena maturità. La discussione sugli indicatori può quindi svolgersi in un contesto non condizionato da problemi incombenti di assegnazione di risorse e guardare al medio periodo e all'evoluzione complessiva del sistema. In un futuro non remoto sarà possibile offrire ai decisori politici un quadro di indicatori robusti e condivisi, sui quali si potranno nel caso compiere scelte per l'allocazione delle risorse pubbliche.

3.3.6. Asseverazione

L'asseverazione del report di sostenibilità può essere definita come un'attestazione di conformità

procedurale che permette di essere ragionevolmente sicuri che il sistema di rendicontazione risponda al modello prescelto⁴⁹. Come afferma il Consiglio

⁴⁹ Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti; Commissione Economia e Contabilità Ambientale; ASSEVERAZIONE E REPORT DI SOSTENIBILITÀ; 19 ottobre 2006.

Nazionale dei Dottori Commercialisti in “Asseverazione e report di sostenibilità” (2006), tale consapevolezza/garanzia aumenta laddove una parte terza ed indipendente effettui i controlli di corrispondenza dei dati e delle informazioni. La verifica esterna, effettuata da soggetti qualificati e/o accreditati sulla base di linee guida e principi di riferimento, e la verifica partecipata, risultante dal confronto tra organizzazione e stakeholder interni (dipendenti) ed esterni (soci, finanziatori, clienti, fornitori, istituzioni, collettività, ecc.), non corrispondono alla “certificazione” del processo di gestione responsabile ma contribuiscono comunque a diminuire il rischio che il report di sostenibilità contenga dati errati, ovvero ometta elementi significativi: trasparenza e veridicità dipendono anche dall’implementazione di processi condivisi. La verifica deve quindi essere intesa quale parte integrante del processo, non come un elemento accessorio. Essa avrà per oggetto la correttezza del processo di impostazione e rendicontazione, in riferimento ai principi di redazione.

L’interesse per l’asseverazione da parte degli stakeholder sarà tanto maggiore quanto più l’oggetto del mandato ricevuto dall’asseveratore sia stato chiaramente e adeguatamente definito e quanto più risulti ampio il coinvolgimento dei vari portatori d’interesse. La finalità dell’asseverazione è perciò quella di aumentare la credibilità e, quindi, diminuire l’autoreferenzialità dei dati e delle informazioni incluse nel report, fornendo un quadro completo, accurato, rilevante ed equilibrato dell’approccio dell’azienda verso la società e l’ambiente nel quale opera.

La Sezione “Asseverazione” del nostro studio, si riferisce ad un processo messo in atto ai fini di fornire maggiore credibilità ed affidabilità al bilancio sociale. Questo prevede l’emissione di una relazione finale contenente un chiaro giudizio professionale circa le informazioni incluse nel bilancio sociale effettuata solitamente da un organo di revisione indipendente (nel caso dell’Università degli studi di Salerno, PricewaterhouseCoopers Advisory Spa). Nel caso dell’Università di Bari, l’asseverazione non è stata svolta secondo la normale prassi ma dal nucleo di valutazione dell’università stessa, dietro richiesta del rettore. Il Nucleo di Valutazione, dopo aver preso in esame il documento sotto la

propria piena responsabilità, ha rilasciato giudizio di asseverazione come segue: “La seconda edizione del bilancio sociale dell’Università di Bari risulta in larga misura conforme alle indicazioni del Gruppo di studio per il bilancio sociale (GBS) sulla rendicontazione sociale nelle università (documento di ricerca n. 7 del 2008). Gli elementi di divergenza vengono esplicitamente segnalati e motivati nella nota metodologica. Le informazioni e i dati sono desunti dal sistema informativo contabile dell’Ateneo, da documenti ufficiali dell’Ateneo dalle banche dati del Ministero dell’università e della ricerca, del consorzio Cineca, del consorzio Almalaurea, da altre verificabili e attendibili fonti informative. In particolare, i dati economici, finanziari e patrimoniali corrispondono a quelli esposti nei bilanci di esercizio e nei rendiconti. Il bilancio sociale rispetta i requisiti di completezza e rilevanza delle informazioni trattate, di chiarezza e di affidabilità. Alla luce di quanto esposto, il Nucleo rilascia il giudizio di asseverazione senza alcun rilievo”.⁵⁰

In ambito pubblico, secondo Siboni (2007)⁵¹, negli enti locali risulta che solo nel 16% dei casi è presente una procedura di validazione esterna di un documento di rendicontazione sociale, testimoniando quindi la scarsa diffusione di questa prassi.

Questo fenomeno viene confermato anche dalla nostra elaborazione dati, che difatti mette in luce come una reale dichiarazione di *assurance*, riportata all’interno del Bilancio Sociale stesso, sia avvenuta in soli tre casi che corrispondono, come visto, all’Università degli Studi di Bari Aldo Moro, all’Università degli Studi di Salerno e all’Università degli Studi del Sannio di Benevento. Infine considerando il complesso dei casi esaminati nel nostro lavoro, in ulteriori nove bilanci sociali oltre ad i tre elencati si possono segnalare tentativi interessanti in termini di coinvolgimento di soggetti esterni, pur mancando tuttavia di forme esplicite di asseverazione:

- Università degli Studi di FERRARA:

⁵⁰ (Università degli Studi di Bari, Nucleo di valutazione di Ateneo, verbale n. 10 del 14 settembre 2009)

⁵¹ Siboni B., *La rendicontazione sociale negli enti locali*, Franco Angeli, 2007

- affidamento della la valutazione del Bilancio e delle attività in esso rendicontate ad un panel di commentatori esterni;
- confronto tra contenuti del Bilancio Sociale UNIFE 2011 e standard di rendicontazione di riferimento: Direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 17/02/2006 “Rendicontazione Sociale nelle Pubbliche Amministrazioni” e “Linee Guida per il Reporting di Sostenibilità Global Reporting Initiative”, edizione 2012;
- affiancamento al Gruppo di Controllo di un consulente esterno, nominato in qualità di esperto nel campo della rendicontazione sociale e della comunicazione;
- Università degli Studi INSUBRIA Varese-Como:
 - approvazione dagli Organi di governo (Senato Accademico e Consiglio di Amministrazione)
 - testimonianza di interlocutori esterni ai quali è stata richiesta una valutazione politico-istituzionale e tecnico-operativa sull'intero Bilancio Sociale prima della consegna alle stampe; queste valutazioni sono state riportate in apertura del documento, “a testimonianza dell'attenzione riservata dal nostro Ateneo a queste opinioni”;
- Politecnico di MILANO
 - presenti nel bilancio della Fondazione testimonianze di interlocutori strategici e relazioni ritenute rilevanti riguardo i Dipartimenti dell'Ateneo, il mondo delle imprese, i rapporti internazionali ed il territorio;
- Università degli Studi di PAVIA
 - espressa volontà di valorizzare il ruolo del Nucleo di Valutazione, eventualmente integrato da membri interni o esterni come altri Atenei con maggiore esperienza riguardo l'integrazione della propria rendicontazione con il Bilancio Sociale;
- Università di PISA

- dichiarazione: "per la sua realizzazione è stata coinvolta l'intera comunità accademica e tutte le imprese, enti ed istituzioni che hanno rapporti con l'Ateneo (poco meno di 20000 rispondenti) che testimoniano la piena condivisione sia negli ambienti universitari, sia nel contesto territoriale..";
- Scuola Superiore di Studi Universitari e Perfezionamento Sant'Anna di PISA
 - Presenza nella parte introduttiva di una sezione di commento da parte di alcuni "testimonial" rappresentativi di una serie di interlocutori e relazioni ritenute rilevanti. Vengono intese non solo come opinioni autorevoli ma anche come stimoli per ulteriori miglioramenti,
- Politecnico di TORINO
 - presenza nel report riconoscimenti a livello internazionale nell'ambito della Ricerca;
- Università degli Studi di TRIESTE
 - Dichiarazione di aver affidato la seconda edizione del bilancio sociale alla prof.ssa Odina Gabrovec Mei, Professore ordinario dell'Università di Trieste, Past President del Comitato Scientifico GBS, Membro del Gruppo di lavoro per il GBS/2013;
 - Dichiarazione: “La realizzazione è il risultato di un lavoro congiunto di varie sezioni, il tutto supervisionato dalla Direzione Amministrativa”;
- Università "Cà Foscari" VENEZIA
 - Dichiarazione: “Consapevole che la sostenibilità richiede un orizzonte globale, Ca’ Foscari è impegnata a condividere in modo continuativo risultati e buone pratiche a livello internazionale. Oltre a essere parte del Global Compact Network Italia e aderire ai principi del PRME - Principles for Responsible Management Education, nel 2012 l’Ateneo è entrato a far parte di tre reti internazionali GUPES, ISCN, Association of Universities

(sviluppando azioni che si inseriscono nel HESD) e per il secondo anno ha partecipato al "Ul Greenmetric Ranking of World University 2012" posizionandosi primo tra gli atenei italiani”;

In generale ci si chiede se, si possa ritenere che nel contesto accademico, oltre alla possibilità di fare ricorso a organismi completamente esterni che certifichino la veridicità e completezza dei dati, se si possa giungere alla naturale valorizzazione del ruolo del Nucleo di valutazione sia nella fase di costruzione del processo sia come fattore di garanzia dei risultati contenuti nelle analisi. Il Nucleo di Valutazione infatti risulterebbe estremamente idoneo a svolgere tale compito in quanto, da una parte, gode di una posizione di relativa autonomia rispetto agli organi dell'amministrazione, essendo per altro sostenuto dalla presenza di membri esterni e da alcuni requisiti di trasparenza caratterizzanti il suo operato, dall'altra dispone di una conoscenza approfondita del complesso dei meccanismi contabili, valutativi e di rendicontazione che già caratterizzano le Università. In questo modo il Nucleo di Valutazione potrebbe acquisire tutte le giuste caratteristiche per rendersi garante, come nel caso dell'Università Aldo Moro di Bari, del monitoraggio del percorso e della validità dei contenuti, al fine di evitare la possibile manipolazione delle informazioni per scopi interni. Infine a dare ulteriore conferma della natura fortemente dinamica e multidimensionale di tutte le componenti del processo di rendicontazione, si può prospettare uno sviluppo del Nucleo di Valutazione in termini integrativi da parte di membri interni ed esterni, con specifiche competenze nel settore della responsabilità sociale, scelti anche tra gli stakeholder più importanti.

CAPITOLO 4

CONCLUSIONI

Giunti al termine del percorso intrapreso, guardando indietro si possono trarre delle conclusioni.

Uno degli obiettivi principali dei bilanci sociali, soprattutto rispetto a quelli pubblicati recentemente, è la sistematizzazione delle relazioni tra l'ateneo e l'ambiente circostante, inteso come stakeholder e partner, capaci di accrescere il valore della conoscenza per l'intera comunità.

La crescita rilevante del reporting di sostenibilità nel settore dell'istruzione pubblica superiore italiana è reale ed è testimoniato dalla pubblicazione di report volontari da parte delle Università e dallo sviluppo di importanti linee guida di rendicontazione di sostenibilità. Quest'ultime sono state rilasciate per incoraggiare le organizzazioni pubbliche e le Università ad intraprendere un consapevole percorso di miglioramento seguendo le mutevoli esigenze mirate ai propri obiettivi strategici dichiarati. Le missioni storiche dell'università riguardano Formazione e Ricerca, ma sta progressivamente assumendo una maggiore importanza una terza missione, relativa al rafforzamento delle relazioni con il territorio locale e degli attori che vi gravitano.

Come dimostrato in precedenza l'innovazione introdotta sulla *rendicontazione sociale nelle università*, nel marzo 2008 dal gruppo di lavoro coordinato dalla Prof. Zuccardi Merli Mara dell'Università di Genova, ha svolto un ruolo di primo piano nell'introduzione di questo strumento, che si sta sempre più confermando come prassi. Questo studio, rispondente all'esigenza di approfondimento tematico rispetto allo Standard di base del gruppo GBS già in uso, è stato approvato dal Comitato scientifico e dal Consiglio Direttivo dell'Associazione nazionale per la ricerca scientifica sul bilancio sociale ed è stato pubblicato come Documento di Ricerca n.7.

Queste pratiche sono state concepite in un contesto di cambiamenti significativi, che hanno interessato sia l'ambiente esterno che la governance delle università, volti ad aumentare l'efficacia nell'utilizzo dei fondi pubblici ed a migliorare gli *output* tradizionalmente costituenti la missione degli atenei cioè formazione e ricerca. Le riforme a livello nazionale degli ultimi anni, hanno ampiamente diminuito le risorse pubbliche e collegato il sistema di assegnazione dei fondi alla misurazione della performance.

La sempre più oculata distribuzione di risorse pubbliche da parte dello Stato ha reso quindi necessario un continuo miglioramento e rafforzamento di quella che abbiamo definito precedentemente “Terza missione”.

Gli Atenei si stanno evolvendo (o sono stati costretti a farlo attraverso interventi normativi) verso l'idea che solo rafforzando le relazioni con il territorio locale e con i propri partner e stakeholder è possibile accedere alle risorse differenziali che il mercato offre, per sostenere oltre alla creazione di nuova conoscenza (know how), anche la diffusione e il trasferimento tecnologico necessario allo sviluppo e la crescita dell'intero territorio locale.

Il ruolo del Bilancio Sociale sta progredendo sempre di più, ed è rappresentato ora come l'anello di congiunzione tra l'Ateneo ed il territorio circostante per avvalorare l'efficacia delle politiche di programmazione, di azione e di controllo poste in essere nel totale interesse dell'intera comunità.

In aggiunta l'importanza del bilancio sociale va ben oltre alla semplice stesura e presentazione del documento stesso, pur avendo questa fase una concreta rilevanza visto che permette di rendere pubblici le iniziative e i risultati ottenuti nei confronti della collettività, come descritto finora.

Un altro momento fondamentale è quello riguardante la fase di preparazione del medesimo.

I preparativi necessari per la produzione di un testo in grado di rispettare i canoni previsti dallo standard utilizzato, e che consideri i vari principi allo stesso collegati, quale ad esempio quello di trasparenza, permette di costituire un periodo di “creazione di valore” consentendo a tutti i membri della struttura rendicontata di sentirsi partecipi a questo evento.

L'interconnessione così realizzata consente realmente di poter analizzare la struttura a trecentosessanta gradi e di poter creare delle sinergie che altrimenti potrebbero non esserci, soprattutto nel caso in cui il progetto implementato non fosse “serio”, in quanto percepito come un obbligo derivante dalla “moda”.

L'importanza del bilancio sociale si accrescerà anche in futuro, a patto che tale iniziativa sia riproposta costantemente nel tempo. Essendo riportati nel documento i punti di forza e di debolezza della struttura che ha deciso di rendicontarsi, tali aspetti costituiranno il materiale di confronto con gli elaborati successivi e gli stessi saranno indispensabili per capire come la situazione si è modificata nell'arco temporale analizzato.

Il bilancio sociale sarà così utilizzato per comprendere se le iniziative intraprese, per mantenere i punti di forza e per ridurre quelli di debolezza, hanno generato degli effetti positivi, negativi o se invece tutto è rimasto invariato. Per questo è possibile affermare che tale documento sarà anche un potente strumento di valutazione circa le modalità di svolgimento delle diverse attività.

In merito alla costanza di pubblicazioni del tempo si può anche affermare che è stato frequente riscontrare prime edizioni di bilanci sociali che rimangono esperimenti isolati. Questo produce disorientamento negli interlocutori, che si attendono un dialogo permanente, ed è dispersivo in quanto non capitalizza le esperienze fatte e le conoscenze acquisite.

La nostra ricerca ha esaminato i bilanci sociali delle università al fine di evidenziare le loro caratteristiche.

È risultato evidente che la dimensione delle università influenza la scelta di *reporting*. Sia le istituzioni grandi che quelle piccole hanno pubblicato report di sostenibilità ma c'è una grande differenza a favore di quelle grandi. Si potrebbe sostenere che le grandi università adottino *reporting* di sostenibilità per mostrare l'efficienza della loro spesa anche in relazione alla distribuzione dei fondi di finanziamento ordinario (FFO) sottostanti la classifica VQR. Al contrario, le piccole istituzioni sembrano essere guidate da scopi di raccolta di fondi e dal fine di avvalorare la qualità e l'efficacia dei loro servizi.

Inoltre pur esistendo, come detto, una linea guida specifica per la rendicontazione delle università, queste nella realtà si riferiscono ad una molteplicità di standard, sia italiani che internazionali. Di conseguenza, i bilanci sociali confrontati si sono rivelati essere molto diversi tra loro, per struttura e contenuti. Questa diversità da un lato vanifica il confronto tra una performance ed un'altra, dall'altro permette alle università di ispirarsi alle pratiche di rendicontazione di altre istituzioni simili.

Questa varietà nei framework utilizzati, tuttavia, ostacola il confronto anche tra le performance delle università italiane ed europee.

Essendo le università organizzazioni multi-prodotto (Cohn, Reno, e Santos, 1989) ed essendo le loro attività in grado di influenzare la crescita della società, i report dovrebbero descrivere tutte le attività effettuate come precedentemente riportato. Nella realtà però questo non può essere garantito mancando l'obbligo di rendicontazione e tantomeno l'obbligo di certificazione del report rispetto ad uno standard utilizzato. L'esistenza di framework adeguati non ne garantisce la fedele applicazione da parte delle università, soprattutto considerando che nella realtà italiana, nella quasi totalità dei casi, l'uso di uno standard non esclude l'utilizzo di altri e che, a maggior ragione in questi casi, di si parla di "riferimento" a questi, più che effettiva adesione.

Il documento conclude che le linee guida italiane per il *reporting* di sostenibilità delle università, sembrano aver sostenuto le pratiche di rendicontazione volontaria degli Atenei, ma hanno avuto un impatto limitato con riferimento ai contenuti.

In un contesto di cambiamenti significativi del sistema di istruzione superiore, presente a livello europeo (Lapsley & Miller, 2004), questo nostro studio prende atto che il *reporting* di sostenibilità potrebbe rappresentare un utile strumento sia per guidare il sistema di assegnazione dei finanziamenti per le università statali sia per il confronto riguardo gli output e le performance. Per questo motivo, sarebbe auspicabile in ottica futura, che tutti gli Stati membri europei definissero una linea guida comune per il *reporting* di sostenibilità. Questa linea guida dovrebbe offrire alle università un preciso insieme di contenuti e di indicatori da

presentare nei report di sostenibilità, al fine di consentire anche il confronto tra le varie istituzioni.

Le conclusioni dello studio, tuttavia, sono influenzati da tre limiti principali:

- la relativa novità delle linee guida italiane per il reporting di sostenibilità e le continue riforme normative nelle università ne hanno limitato l'adozione da parte degli atenei più "acerbi", che si sono confrontati con la prima edizione di un bilancio sociale. Queste novità hanno portato alla pubblicazione di report definiti "di transizione" e potrebbero aver causato la povertà di informazioni fornite da alcuni dei rapporti analizzati.
- il numero di Università italiane che rendicontano è ancora limitato; le caratteristiche evidenziate nel nostro lavoro si basano sull'analisi di un piccolo campione di report, se confrontato al potenziale considerando il totale degli atenei nazionali. Se questo fenomeno diventerà più diffuso in futuro, l'analisi di un ampio gruppo di relazioni potrebbe portare a risultati diversi.
- La relativamente recente pubblicazione del primo Bilancio Sociale da parte di nove Università (quindi quasi il 35% del totale) nel quadriennio 2010-2013 pone dei limiti rispetto al livello di compilazione dello stesso, nella scelta dei framework e l'ipotesi di asseverazione. La natura del primo Report solitamente si intende sperimentale e per questo gli ambiti di rendicontazione ed il coinvolgimento degli *stakeholder* vengono circoscritti, col proposito di ampliare il campo di osservazione nei futuri esercizi di redazione, che però non hanno ancora pubblicato.

Un'analisi approfondita delle esperienze in corso potrebbe consentire al sistema universitario di proseguire in modo più coordinato e in un'ottica di benchmarking, il percorso intrapreso.

BIBLIOGRAFIA

CASSONE A. E ZACCARELLA P. (Gennaio 2009) “*Il bilancio sociale delle università. Inventario dei problemi e analisi comparata delle esperienze italiane*”. Working paper n. 130, POLIS Working Papers, Alessandria.

CHIESI A.M., MARTINELLI A., PELLEGATTA M. (Milano, 2000) “*Il Bilancio sociale. Stakeholder e responsabilità sociale dell’impresa*”. Il Sole 24 Ore.

CONSIGLIO NAZIONALE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI; Commissione Economia e Contabilità Ambientale (19 ottobre 2006) “*Asseverazione e Report di Sostenibilità*”.

COSTA E. (Milano, 2007) “*Modelli di bilancio sociale*” in Andreus M. (a cura di), *La rendicontazione sociale nei gruppi aziendali*, McGraw-Hill.

DEL SORDO, FARNETI, PAZZI, SIBONI, *Sustainability report in Italian Universities: an Exploratory Study*, in EconomEtica, Working papers, 2010
DI FILIPPO, DANESE, *Il modello per superare il deficit di partecipazione*, Guida agli Enti locali, IlSole24Ore, 2006

DOCUMENTO ANVUR (Agenzia Nazionale di Valutazione del sistema Universitario e della Ricerca) (12 aprile 2013) “*La terza missione nelle università e negli enti di ricerca italiana*”.

G FARNETI, S POZZOLI – 2005 Principi e sistemi contabili negli enti locali: il panorama internazionale, le prospettive in Italia

M FREY, M MELIS, E VAGNONI (2008) Recent developments in social and environmental reporting among Italian Universities: a critical evaluation of leading edge practices
- 2nd Italian Conference on Social and Environmental ..., 2008

FALDETTA G. (Ottobre-Dicembre 2010) “*La Governance Delle Università Statali E Non Statali Prima E Dopo La Riforma Gelmini*”.
Meno di zero, Anno I, Numero 3, **Sapere/Potere – Analisi**.

FREEMAN R. (1984) “*Strategic Management: a Stakeholder approach*”.
Pitman. Boston.

GABROVEC MEI O. (1990) “*Bilancio e contabilità sociale, in Scritti in onore di U. De Dominicis, Lint*”. Trieste.

GABROVEC MEI O. (2004) “*Valore aggiunto e bilancio sociale: l’esperienza dello standard GBS*” in RUSCONI G.-DORIGATTI M. (a cura di) “*Teoria generale del bilancio sociale e applicazioni pratiche*”.
FrancoAngeli, Milano.

Il bilancio sociale degli enti locali. Contenuti e relazioni con il controllo di gestione. Giuseppe Katia, 2004, Giuffrè

GBS, Il Bilancio sociale. Documenti di ricerca n. 7. La rendicontazione sociale nelle università

GRAY R.. (2002) “*The social accounting project and accounting organizations and society – Privileging engagement, imaginings, new accountings and pragmatism over critique?*”. *Accounting Organizations and Society*, vol. 27, p. 687.

GRECO P. (12 marzo 2007) “*L’università italiana si salva solo con la «terza missione»*”.

HINNA L. “*Bilancio sociale, scenario, valenze e settori*”. Pag. 6, in HINNA L. (a cura di) “*Il Bilancio sociale*” cit. **data?**

HINNA L. (2002) “*Il bilancio sociale*”. Il Sole 24 Ore, Milano.

HINNA, *Il destino di essere degli apripista per sempre*, in Vita non profit magazine, 2005

K. D. (2007) “*Method of Social Research Fourth Edition*”. New York: Simon & Schuster.

ELKINGTON J., *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone Publishing Limited, Oxford, 1997.

Lasca, Leonardo (2012) *Il bilancio sociale nel governo delle istituzioni scolastiche*. PhD thesis, Università degli Studi di Macerata.

MAGGI, *Accountability e strumenti di rendicontazione sociale nelle province italiane*, Azienda Pubblica, n. 4, 2012

MANETTI G. (2006) “*Il triple bottom line reporting. Dal coinvolgimento degli stakeholder alle verifiche esterne*”. FrancoAngeli, Milano.

MARCHINI P.L., TIBILETTI V. (a cura di), *Bilancio sociale e valori d’impresa*, MUP, Parma, 2004

MATACENA A., *Impresa e ambiente. Il «bilancio sociale»*, Clueb, Bologna 1984;

MATACENA A., *La responsabilità sociale e la comunicazione sociale nelle aziende non profit*, pag. 146, in HINNA L. (a cura di), *Bilancio sociale*, Il Sole 24 Ore, Milano, 2002.

MENEGUZZO, FIORANI, *Scelte di sviluppo, innovazione organizzativa e rendicontazione sociale: il bilancio sociale di mandato dell'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"*, RIREA, 2009, nn. 5/6).

MIO C., *Corporate social responsibility e sistema di controllo: verso l'integrazione*; FrancoAngeli, 2005;

MIO C., BORGATO B., *Performance measurement nelle istituzioni universitarie: verso una prospettiva di sostenibilità*, Rirea Editore, Roma, 2012

MORCELLINI, MARTINO, *La cultura della trasparenza nel sistema universitario*, Pensa Multimedia, Lecce, 2007; Borgonovi, Rusconi, a cura di, *La responsabilità sociale delle istituzioni di pubblico interesse*, Franco Angeli, Milano, 2008

PEZZANI, a cura di, *L'accountability nelle amministrazioni pubbliche*, EGEA, Milano, 2003

POLITECNICO DI TORINO, *Verso la rendicontazione sociale: il Politecnico a colpo d'occhio*. 2010. Pag. 203

REBORA, G. AND TURRI, M. (2009) *La governance del sistema universitario in Italia: 1989-2008*. Azienda Pubblica, 22:2

C. ROGATE E T. TARQUINI, *Fiducia e responsabilità nel governo dell'Ente pubblico. Il Bilancio sociale per le Pubbliche Amministrazioni Territoriali*, 2008, Maggioli Editore.

RUSCONI G., *Il Bilancio sociale d'impresa. Problemi e prospettive*, Giuffrè, Milano 1988;

RUSCONI G., *Il bilancio sociale. Economia, etica e responsabilità dell'impresa*, Ediesse, Roma, 2006.

RUSCONI G., *Il ruolo del bilancio sociale nel contesto dell'economia aziendale*, in *Rivista Italiana di Ragioneria e di Economia Aziendale*, 1987, n. 3-4;

RUSCONI G. DORIGATTI M., *Modelli di rendicontazione etico-sociale e applicazioni pratiche*, FrancoAngeli, Milano, 2005

SALVEMINI S., GABROVEC MEI O., *Le relazioni extracontabili per le decisioni: il bilancio sociale*, in AA.VV., *Strumenti informativi contabili per le decisioni aziendali*, Atti del Convegno svoltosi a Verona il 6-7 ottobre 1997, Club, Bologna;

SIBONI B., *La rendicontazione sociale negli enti locali*, FrancoAngeli, 2007

M.T. Speciale, M. Zanigni, *Il bilancio sociale dell'Università nel paradigma del Network Management (The University Social Reporting within the Paradigm of Network Management)*, in Paletta A., Tieghi M. (edited by), *Il Bilancio sociale su base territoriale. Dalla comunicazione*

istituzionale alla Public Governance (The Social Reporting on a Territorial Basis. From Institutional Communication to Public Governance), Torino, ISEDI, 2007.

STATUTO dell'ASSOCIAZIONE GBS, Allegato "A" al n. 86795/22113 di repertorio, data?

TIBILETTI V. (a cura di), *Bilancio sociale e valori d'impresa*, MUP, Parma, 2004

UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI BARI, *Nucleo di valutazione di Ateneo*, verbale n. 10 del 14 settembre 2009

VERMIGLIO F., *Il «Bilancio sociale» nel quadro evolutivo del sistema d'impresa*, Grafo editore, Messina, 1984;

Vermiglio, *Il ruolo della rendicontazione sociale negli enti locali*, RIREA, nn.1/2, 2007