



**Bilancio
Sociale
e di
Programma**

PROVINCIA
DI PIACENZA

BILANCIO SOCIALE

**Anno 2002
(retrospettiva 2000-2002)**

Redazione: Pierangelo Romersi

Coordinamento: Giuseppe Sidoli
Vittorio Boccaletti

INDICE

1. COS'È IL BILANCIO SOCIALE	3
2. IL BILANCIO SOCIALE DELLA PROVINCIA DI PIACENZA	6
3. L'INDIVIDUAZIONE DEI PORTATORI DI INTERESSE INTERMEDI E FINALI (GLI "STAKEHOLDERS")	9
4. L'ANALISI DEI SINGOLI PORTATORI DI INTERESSE: COME SONO STATE GESTITE LE RISORSE E QUALI RISULTATI SONO STATI OTTENUTI?	14
5. LE AREE DI INTERVENTO	24
COMPOSIZIONE DEL BILANCIO SOCIALE	25
6. IL CONFRONTO TRA STAKEHOLDERS DI ENTRATA E DI SPESA	26
7. LE SPESE CORRENTI E GLI INVESTIMENTI	28
8. L'ANALISI TEMPORALE DEL BILANCIO SOCIALE	29
9. MIGLIORAMENTI E PROSPETTIVE	32
10. BIBLIOGRAFIA	34

1. Cos'è il Bilancio Sociale

L'impresa è riconosciuta come soggetto economico, sociale, ambientale, culturale e relazionale.

Negli ultimi anni, si è sviluppato, in Italia ed a livello internazionale, il concetto di **responsabilità sociale** dell'impresa (social responsibility) verso tutti gli attori che intrattengono rapporti diretti, ed indiretti, con essa. La responsabilità sociale, che considera tutti gli ambiti descritti, è stata concretamente introdotta nella vita d'impresa attraverso alcuni strumenti. Tra questi strumenti, sta prendendo piede il Bilancio Sociale, che rappresenta una forma di rendicontazione sociale, con la quale l'impresa "allarga" il dato economico ponendo l'accento sul valore sociale, culturale e relazionale della propria attività.

L'obiettivo è completare l'informazione che si offre a clienti, fornitori e società civile, per ottenere feed back utili ad indirizzare la futura attività dell'impresa.

Mentre a livello internazionale (USA e Inghilterra) vi sono esperienze di organismi predisposti alla formulazione di schemi utili al fine di omogeneizzare i Bilanci Sociali, e alla verifica del rispetto di alcuni parametri, oppure addirittura vi sono riferimenti legislativi (Canada e Francia), in Italia l'attenzione al Bilancio sociale è arrivata un po' in ritardo, ed è stata introdotta nel 1998 con una prima forma di osservatorio, composto anche da docenti ed esperti d'impresa, sul tema della responsabilità sociale definito "Gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del Bilancio Sociale" (GBS) che ha prodotto un documento per la redazione del bilancio sociale, nel quale viene individuata la struttura ed anche i principi da rispettare.

Il Bilancio Sociale ha destato attenzione all'interno della Pubblica Amministrazione, inizialmente a livello di Enti pubblici economici e ultimamente anche di **Enti Locali**. Effettivamente esso rappresenta uno strumento adatto alle esigenze proprie delle autonomie locali. Vediamo perché.

Si predispose il Bilancio Sociale perché ci si pongono alcune domande: quante cose abbiamo fatto? Quante risorse abbiamo gestito e a chi sono finalizzate? Quante iniziative abbiamo attivato ed in che modo sono state portate avanti?

Se si cerca di dare risposta agli interrogativi posti si accetta di essere **valutati e giudicati**. In primo luogo dai cittadini.

Si adotta però un punto di vista diverso da quello dell'impresa.

Non si guarda solo ai vantaggi derivanti dall'attività, ma anche a tutti quelli che gli Enti Locali soddisfano al proprio esterno. Mentre per le imprese l'analisi del Bilancio Sociale avviene proprio a partire dal Valore Aggiunto, distinguendone le varie componenti, per gli Enti Locali non si può parlare di Valore Aggiunto generato.

Inoltre il rapporto cittadino-ente locale è differente dal rapporto impresa-cliente, in quanto l'impresa vuole soddisfare il cliente, ma risponde agli azionisti, ai proprietari mentre l'ente cerca di soddisfare i cittadini, e ad essi risponde, in quanto detentori e custodi della sovranità politica. Questo dev'essere il bilancio sociale, comunicare ai cittadini quanto fatto, per avere con loro uno confronto ed uno scambio di valutazioni.

Il Bilancio Sociale fotografa la nuova realtà territoriale. Oggi il concetto di **territorio** si è dilatato: sono cresciute le relazioni tra gli attori. La forza dell'ente locale proviene dalle relazioni che stabilisce con gli attori dello sviluppo del territorio.

Il Bilancio Sociale praticamente consente di vedere in una nuova luce le spese per :

- infrastrutture
- formazione
- iniziative sociali

Introdurre il Bilancio Sociale di un Ente Locale, significa andare al di là dei meri termini numerici e finanziari offerti dal Bilancio tradizionale, per capire quanto, e soprattutto, in che modo, l'attività dell'Ente locale ha inciso sul contesto sociale di riferimento. I valori finanziari, sono così rilette e riorganizzati nell'ottica di un confronto con i risultati ottenuti. Il Bilancio Sociale rappresenta quindi uno strumento di comunicazione strettamente connesso con la reale attività svolta dall'Ente, e sottolinea l'impatto che questa ha avuto all'esterno. Con esso si apre la partecipazione alle principali componenti della società civile, una partecipazione attiva che si estende alle strategie: **il controllo strategico** è il grande ambito in cui s'inserisce il Bilancio Sociale.

Per inquadrare quindi il Bilancio Sociale dal punto di vista dell'organizzazione dell'Ente, riportiamo nello schema successivo i diversi ambiti coinvolti, tramite l'esplicazione delle finalità e degli strumenti collegati a queste.

Possiamo quindi identificare 4 aree che corrispondono a diverse finalità: area della Valutazione, della Comunicazione, della Rendicontazione, e della Pianificazione.

FINALITA ' DEL BILANCIO SOCIALE

Area della Valutazione

Valutare

- lo stato del capitale umano
- l'efficacia e l'efficienza delle azioni
- il miglioramento della qualità della vita

Area della Rendicontazione

- Rendicontare le risorse destinate ai Portatori di interessi, alle aree d'intervento e all'incremento del capitale sociale fisso

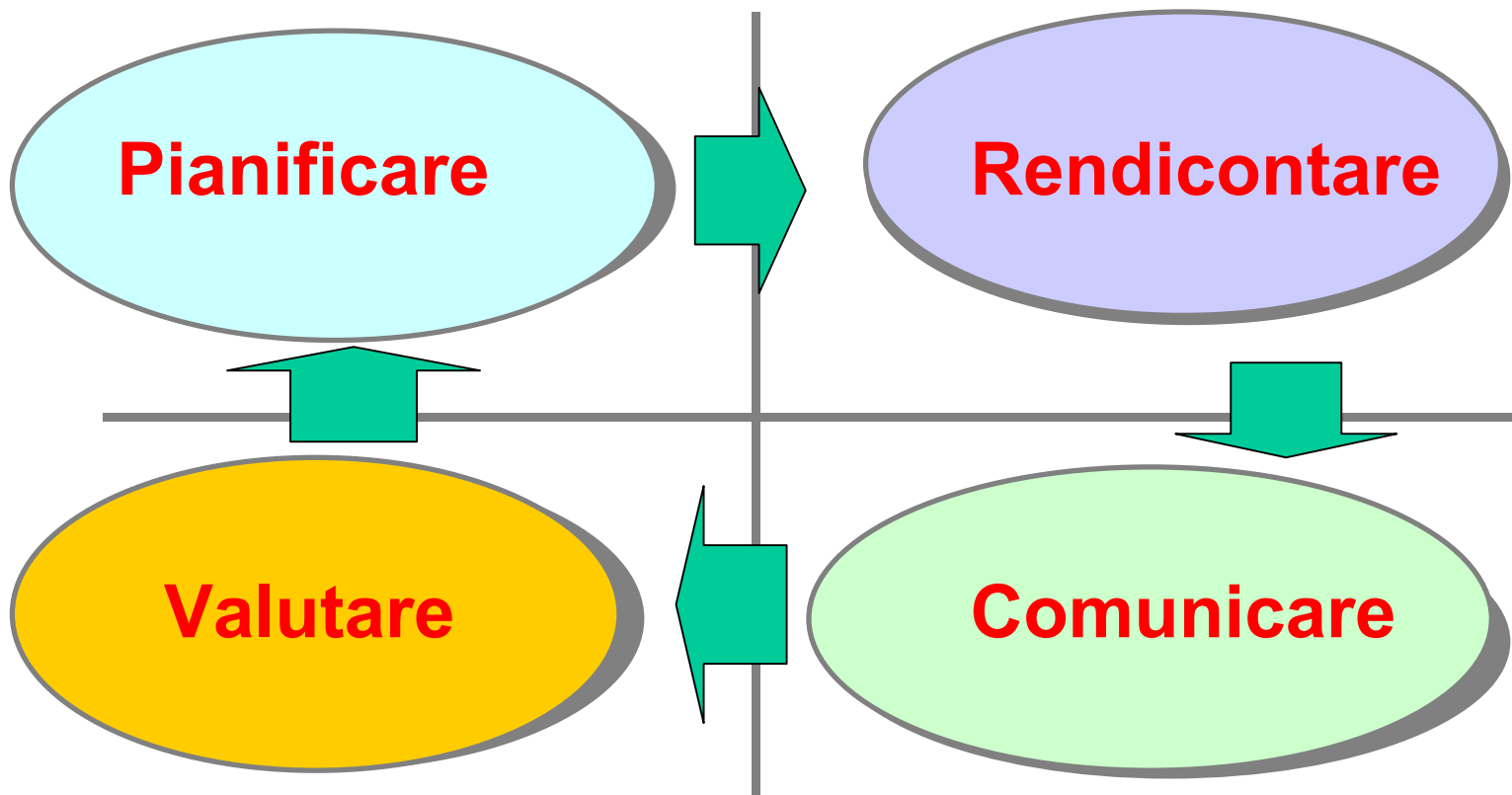
Area della Comunicazione

- Esplicitare dimensione e finalità dell'Ente
- Rendere comprensibile il bilancio dell'Ente
- Contribuire alla accountability (rendere conto delle proprie azioni)

Area della Pianificazione

- Trasformare le politiche in progetti
- Ricavare dati per il marketing territoriale
- Considerare gli attori dello sviluppo territoriale

Il Bilancio Sociale serve quindi a:



Pianificazione: individua le strategie, i programmi, le risorse, le azioni per ogni portatore di interesse

Rendicontazione: misura i risultati in termini di efficienza ed efficacia sociale delle azioni e di corrispondenza rispetto alle previsioni.

Comunicazione: porta gli stakeholders a conoscenza dei risultati

Valutazione: permette a tutti i soggetti interessati di esprimersi sui risultati

2. Il Bilancio Sociale della Provincia di Piacenza

Identità e Missione della Provincia di Piacenza

La Provincia ha il rilevante compito di interpretare, rappresentare e curare gli interessi della comunità locali per le materie di rilievo sovracomunale, programmando e coordinando gli interventi dei diversi soggetti del territorio e realizzando condizioni omogenee di tutela dei diritti individuali e collettivi.

La Provincia assolve a questi compiti attraverso l'elaborazione di proposte, la gestione del confronto con gli altri enti locali e la diretta partecipazione alle fasi di definizione delle politiche e delle strategie territoriali e regionali.

Il Bilancio Sociale

Questa prima edizione del Bilancio Sociale della Provincia di Piacenza si pone i seguenti obiettivi:

- 1) Fornire un quadro di riferimento per descrivere l'attività della Provincia in termini di **valenza sociale**;
- 2) Osservare l'**impatto delle attività** svolta, sui portatori di interesse nei confronti della Provincia stessa;
- 3) Allargare l'**analisi** a livello **temporale** (dinamica 2000-2002) ed anche con riferimento alle **risorse** a disposizione (rapporto entrate/spese)
- 4) Fornire indicazioni per il **coinvolgimento** dei portatori di interesse e consolidare questo strumento.

Riteniamo il secondo e il terzo punto quelli qualificanti di questa prima edizione, poiché in altre esperienze analoghe non si è ancora arrivati a riclassificare il dato finanziario assegnandolo direttamente ad un portatore di interesse e non si sono considerati né l'aspetto temporale, né il rapporto entrate - uscite.

La premessa importante è che sono stati seguiti per la redazione del presente documento i principi individuati dal Gruppo Bilancio Sociale: anche se riguardano le imprese, è possibile comunque applicarli ad un Ente locale perché l'oggetto è la procedura di definizione del Bilancio e la modalità di reperimento e comunicazione di dati e informazioni:

responsabilità, identificazione, trasparenza, inclusione, coerenza, neutralità, competenza di periodo, prudenza, comparabilità, comprensibilità, chiarezza e intelligibilità, periodicità, omogeneità, utilità, significatività e rilevanza, verificabilità dell'informazione, attendibilità e fedele rappresentazione, autonomia delle terze parti

Sono tutti stati rispettati, e si auspica venga rispettata anche la periodicità nei prossimi anni.

All'interno dell'analisi dei portatori di interesse sono riportati alcuni indicatori che sottolineano l'efficacia sociale della Provincia. Un indicatore di efficacia sociale è una misura di output molto ampia, che dovrebbe riflettere in modo significativo l'attività dell'ente. Tali indicatori spesso sono condizionati da variabili esterne che risultano fuori dal controllo dell'amministrazione, ma hanno rilevanza maggiore tanto più si consideri:

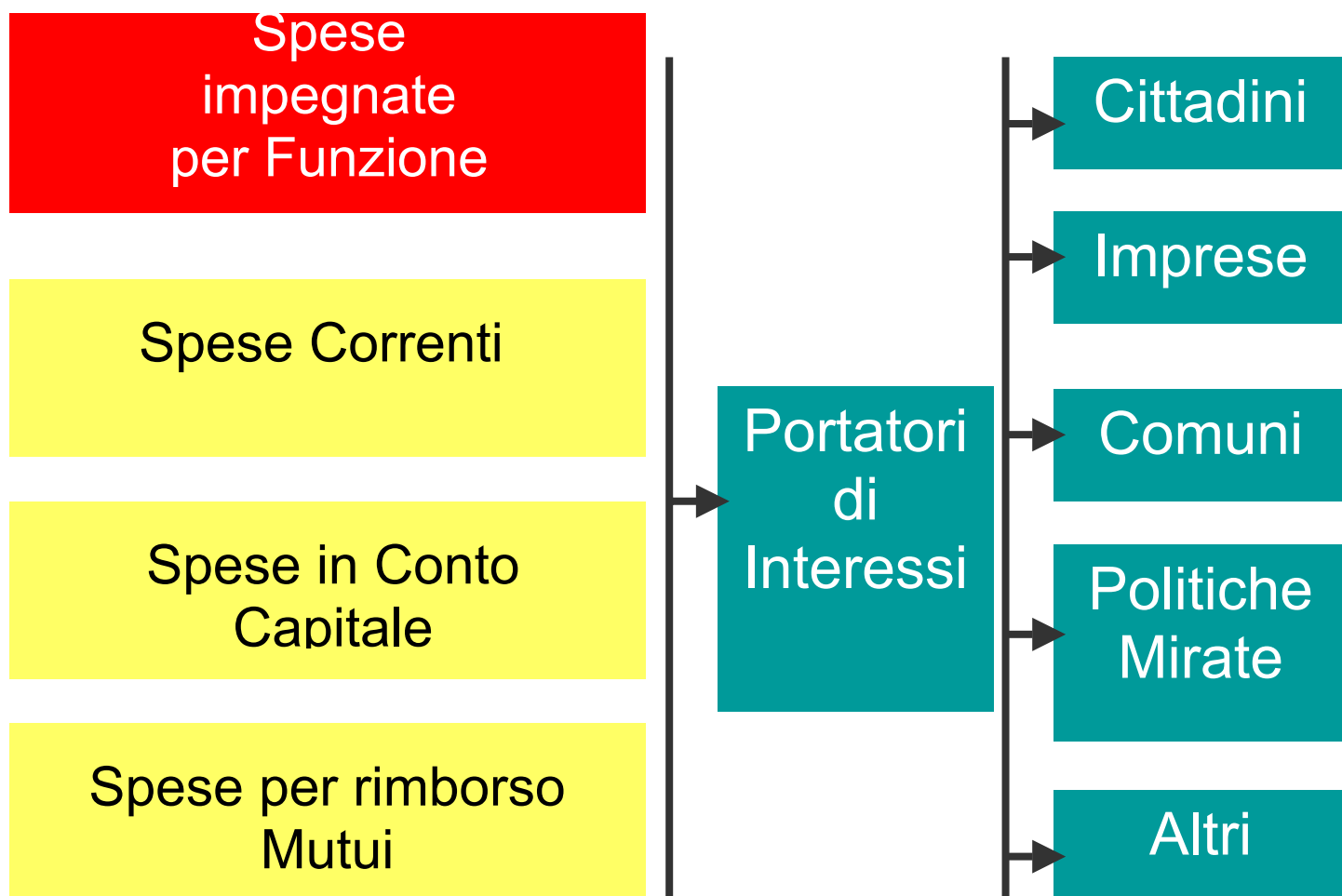
- il soddisfacimento dei bisogni della collettività di riferimento;
- le condizioni monopolistiche di alcuni servizi pubblici;
- l'impiego di risorse pubbliche per finanziare servizi, che potrebbero essere investite alternativamente.

Se si accetta il fondamento che la Provincia è preposta al conseguimento di fini istituzionali e pertanto riveste un ruolo di propulsione e regolazione del processo di sviluppo economico e sociale della collettività di riferimento, è evidente che tale ruolo richiede uno spiccato orientamento verso il sistema dei bisogni e delle legittime aspettative dell'utenza. A tal fine, la Provincia non deve passivamente attendere la domanda di prestazioni di servizi pubblici ma, a lato della attività erogativa e produttiva, deve svolgere anche una funzione educante, di indirizzo, di stimolo e di incentivo della domanda se vi sono fasce di domanda inespressa, che si ritiene utile stimolare per il progresso economico e sociale.

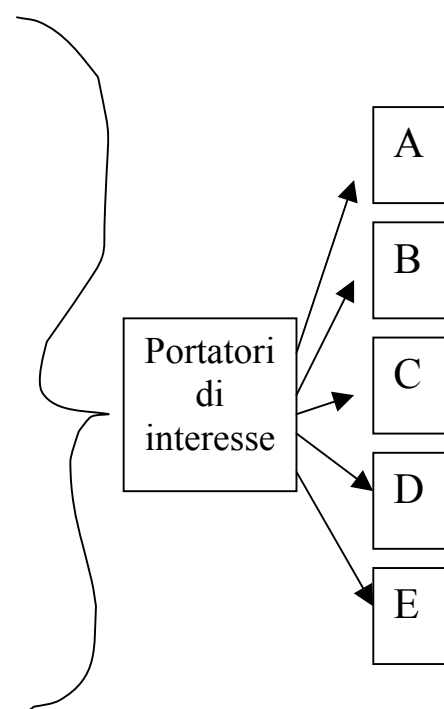
Il Bilancio Sociale è un primo passo per capire anche queste domande inesprese oltre che per confrontarsi sull'efficacia sociale degli interventi esplicitati già nel programma di mandato.

Secondo tale processo di continua ridefinizione del sistema degli obiettivi e delle relative modalità di trasformazione di questi ultimi in risultati quanti-qualitativi percepiti dall'utenza, l'efficacia gestionale diventa essa stessa efficacia sociale configurandosi come l'obiettivo perseguito dall'intera attività amministrativa.

Dal Bilancio Finanziario al Bilancio sociale



<i>ENTRATE accertate</i>	<i>Importo</i>
Entrate tributarie	22.578.730,14
Entrate derivanti da trasferimenti correnti dello Stato, della Reg	27.747.267,22
Entrate extratributarie	2.848.246,51
Entrate derivanti da alienazioni, trasferimenti di capitale e risco	34.781.116,46
TOTALE ENTRATE FINALI	87.955.360,33
Entrate derivanti da accensione di prestiti	3.047.100,00
Totale utile ai fini del Bilancio Sociale	91.002.460,33
Entrate da servizi per conto terzi (Iva, Irpef, ecc.)	3.651.179,53
TOTALE	94.653.639,86
Avanzo di amministrazione	4.974.283,50
TOTALE COMPLESSIVO ENTRATE	99.627.923,36
<i>SPESE impegnate</i>	<i>Importo</i>
Spese correnti	42.970.042,43
Spese in conto capitale	44.313.818,66
TOTALE SPESE FINALI	87.283.861,09
Spese per rimborso prestiti	2.096.310,66
Totale utile ai fini del Bilancio Sociale	89.380.171,75
Spese per servizi per c/terzi (Iva, Irpef, ecc.)	3.651.179,53
TOTALE COMPLESSIVO SPESE	93.031.351,28



3. L'individuazione dei Portatori di interesse intermedi e finali (gli "stakeholders")

Per **stakeholder** si intende un gruppo portatore di interessi nei confronti dell'Ente. In senso più ampio, "stakeholder" è ogni soggetto ben identificabile che può influenzare, o è influenzato dall'attività della Provincia in termini di servizi, politiche e processi decisionali. In pratica si considerano stakeholders le persone o gruppi portatori di:

- Interessi;
- Bisogni;
- Aspettative;
- Desideri;
- Valori

verso la Provincia di Piacenza.

L'individuazione e la classificazione degli stakeholders è ispirata:

- alla **chiarezza** nella classificazione del Bilancio Sociale, al fine di evitare un'eccessiva frammentazione,
- alla **significatività** degli interlocutori, nel senso di relazioni ed aspettative, per la **mole di attività** legata ad essi,
- infine alla **dimensione economica** delle risorse impiegate dalla Provincia.

Si è preferito aggregare alcuni portatori di interesse che anche se rilevanti per le funzioni assegnate all'Ente, al fine di rendere più omogeneo lo schema di Bilancio ed anche per semplificarlo.

Si è quindi proceduto all'individuazione di stakeholders intermedi, in altre parole quei portatori di interesse che effettivamente rappresentano un livello base dei rapporti economico patrimoniali con l'Ente. Essi sono considerati intermedi perché strumentali alla realizzazione degli obiettivi dell'Ente.

Gli stakeholders finali sono considerati invece quei portatori di interesse verso i quali è finalizzata l'attività della Provincia di Piacenza, e che corrispondono ad aree di intervento specifiche.

Si elencano di seguito i portatori di interesse intermedi e finali, inquadrati nel contesto dell'attività della Provincia:

INTERMEDI	FINALI	AREE DI INTERVENTO	AMBITI / SERVIZI
<u>Cittadini</u> (individui, associazioni e gruppi)	Cittadini	Qualità della vita	VIABILITÀ, SICUREZZA, TRASPORTI, CULTURA, AMBIENTE, CACCIA E PESCA, PROTEZIONE CIVILE
<u>Imprese</u> (singole imprese, associazioni di categoria)	Imprese	Sviluppo Economico	AGRICOLTURA, INDUSTRIA COMMERCIO, ARTIGIANATO, TURISMO
<u>Comuni e altri Enti Locali</u> (Comunità Montane e altre Province)	Comuni	Sostegno al territorio	PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE, SUPPORTO AL SISTEMA PUBBLICO
<u>Politiche mirate:</u> (Giovani, Donne, Disoccupati, Immigrati, Handicap, Minori)	Politiche mirate	Promozione Sociale	FORMAZIONE, ISTRUZIONE, MERCATO DEL LAVORO, POLITICHE SOCIALI
<u>Personale</u> <u>Amministrazione/ Istituzioni</u>			Sviluppo organizzativo Servizio Finanziario, Economato, Consiglio, Giunta, Gabinetto Presidenza, Segreteria Consiglio, Marketing e Informatica, Affari istituzionali e Direzione Generale
<u>Stato</u> <u>Regione</u>			

Allo stakeholder intermedio sono associati solamente i costi direttamente imputabili (nel caso della viabilità si intendono per la voce "cittadini" i costi associati alla realizzazione degli interventi, come acquisto materiali, servizi, segnaletica, ecc.) mentre allo stakeholder finale sono aggiunti anche gli altri costi riferiti in prima battuta ad altri soggetti (sempre per la viabilità sono considerati come "cittadini" anche i costi connessi di personale, amministrazione e tasse).

In quanto portatore di interessi intermedio ci si riferisce anche al Personale, che è un portatore di interesse fondamentale per la Provincia, ma che può a sua volta essere considerato come risorsa investita per realizzare il servizio all'utenza.

La riclassificazione degli stakeholders intermedi ed il loro “**ribaltamento**” su quelli finali, è un passaggio delicato, al quale è stata posta molta attenzione, perché assegnare dei costi in modo scorretto o arbitrario può influenzare l’analisi del bilancio stesso ed anche il confronto temporale. Per corretta informazione si precisa che, mentre per i dipendenti direttamente impegnati nei servizi compresi nelle risorse degli stakeholders finali già è possibile ottenere tale ripartizione in base alla collocazione del personale stesso per centri di costo, per il restante personale, impegnato in servizi interni, si è proceduto ad una ripartizione in base alla ponderazione del numero di dipendenti e delle risorse spese per ogni servizio.

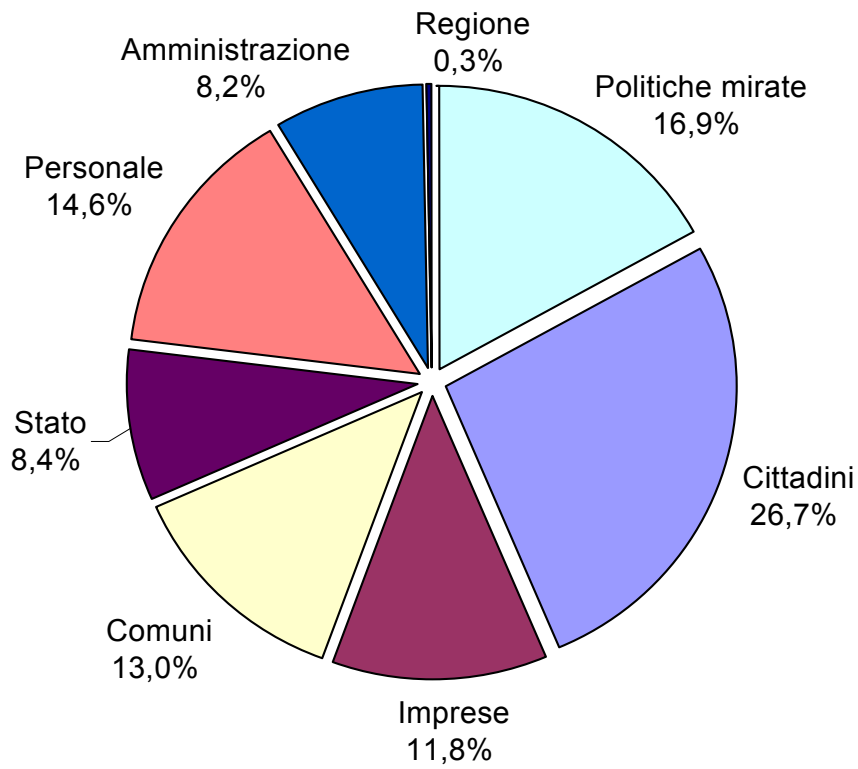
Per quanto riguarda le spese amministrative, si è proceduto alla riclassificazione in base al numero di richieste di liquidazione ed al numero di mandati per ogni servizio, mentre per le spese istituzionali si è considerata la quantità di delibere mediamente effettuate per argomento, ponderandole con le risorse destinate ai servizi stessi.

In questo modo abbiamo ottenuto un risultato congruo, lineare e soprattutto confrontabile negli anni.

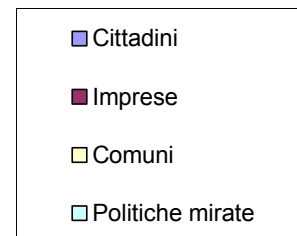
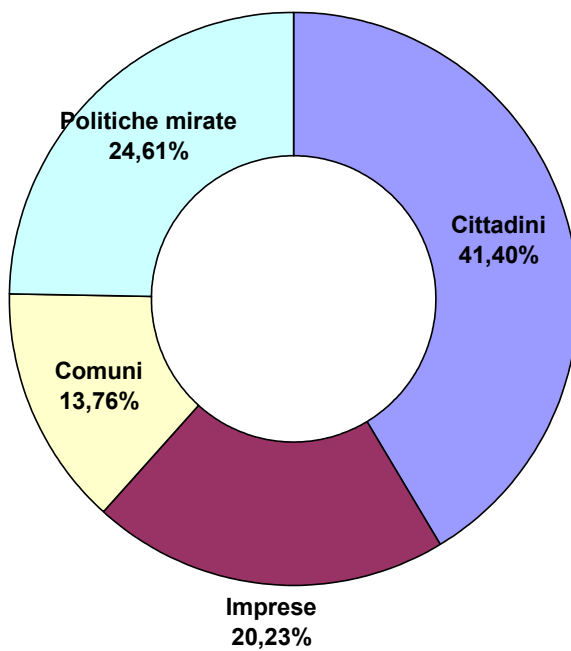
Parte ENTRATA	Importo in €	%
Cittadini	22.224.825,93	24,4%
Imprese	6.639.836,59	7,3%
Comuni	691.690,37	0,8%
Regione	51.694.553,48	56,8%
Stato	9.751.553,96	10,7%
TOTALE	91.002.460,33	100,0%

Parte SPESA	Importo in €	%
Cittadini	23.886.918,71	26,7%
Imprese	10.550.039,44	11,8%
Comuni	11.622.393,54	13,0%
Politiche mirate	15.111.546,37	16,9%
Stato	7.774.967,75	8,7%
Personale	13.088.822,75	14,6%
Amministrazione	7.345.483,19	8,2%
TOTALE	89.380.171,75	100,0%

SPESA per Stakeholders intermedi



Spesa per Stakeholders finali



Non è stato semplice pervenire all'individuazione della somma spesa per ogni portatore d'interesse. Essendo il Bilancio classificato per funzioni, si è dovuto procedere ad una riclassificazione in base alla natura della spesa all'interno di ogni funzione abbandonando l'ottica del bilancio tradizionale.

Riassumendo, il percorso di individuazione del Bilancio Sociale è il seguente:

- **Riclassificazione** dei dati finanziari per Natura di spesa;
- **Collegamento** tra natura di spesa e portatori di interesse intermedi;
- **Ribaltamento** dei portatori di interesse intermedi su quelli finali.

Osservando i risultati di questo procedimento si notano diverse cose interessanti:

- I portatori di interesse intermedi che vengono ribaltati sugli altri 4 finali, rappresentano **un terzo** delle risorse complessive del Bilancio Sociale.
- Dopo il ribaltamento vengono comunque rispettate le **proporzioni** di spesa tra Cittadini, Imprese, Comuni e Politiche mirate, con l'unica eccezione per i Comuni, per i quali sono maggiori le spese "dirette".
- La grande fetta delle spese dello Stato è rappresentata dall'**IVA** che quindi non è compresa nel primo grafico dagli altri portatori di interesse.
- La principale voce di spesa del Bilancio sociale è rappresentata dai Cittadini e questo contribuisce a "sfatare" il ruolo della Provincia come **ente** solamente **intermedio**, meno a contatto con la cittadinanza: se lo stesso Bilancio viene fatto per un Comune, è comunque vero che la percentuale può anche salire e sarà utile in quel caso un'ulteriore suddivisione della voce.
- Le politiche mirate, per le quali si intendono le spese destinate ai **soggetti più "deboli"** della società (disoccupati, immigrati, portatori di handicap, ecc.) ma anche quei soggetti che possono rappresentare futuri punti di forza (giovani, minori, donne, ecc.), rappresentano un quarto della spesa della Provincia. E' sicuramente un dato rilevante, ma ancora più interessante sarebbe poterlo confrontare con altre realtà analoghe alla Provincia di Piacenza.

Una precisazione è necessaria per il portatore "Cittadini": al suo interno vi sono spese ed investimenti di cui beneficiano anche gli altri portatori di interesse (si pensi al beneficio di un nuovo ponte anche per le imprese), quindi il confine non sempre è così marcato.

La natura della spesa, e la sua destinazione, restano però gli elementi migliori per creare un quadro omogeneo e confrontabile nel tempo, evitando di avventurarsi in divisioni sulla base dell'utilizzo che fuorvierebbero il significato di questo lavoro

4. L'analisi dei singoli portatori di interesse: come sono state gestite le risorse e quali risultati sono stati ottenuti?

L'attenzione al cittadino, come effettivo destinatario degli sforzi organizzativi ed economici dell'Ente, è significativa dell'impostazione che la Provincia ha dato a questo Bilancio Sociale. Inoltre, inglobando in questo stakeholder i rapporti con i "mezzi" utilizzati (le ditte fornitrici di beni e servizi, le consulenze, ecc.), si è voluto staccare dall'impostazione originale del bilancio finanziario che avrebbe limitato l'impatto innovativo di quello sociale.

Ad ogni modo, nella voce **Cittadini** sono ricomprese tutte quelle risorse, economiche ed umane, destinate alle attività direttamente ed indirettamente offerte ai cittadini, siano essi singoli, gruppi o l'intera comunità provinciale.

Infatti, in questo ambito sono inseriti:

- la fornitura di **beni pubblici indivisibili**, il cui utilizzo non è vincolato da un rapporto con l'Ente Pubblico, come:
 - la viabilità,
 - la sicurezza,
 - la tutela ambientale,
- servizi rivolti potenzialmente a tutti i cittadini, ma effettivamente **usufruiti da una parte**, come la Caccia e Pesca, la Cultura ed i Trasporti.

Per i primi le risorse sono riconducibili a tasse pagate da tutta la cittadinanza, per i secondi può essere prevista una forma di pagamento per usufruire del servizio.

L'attività della Provincia in questo caso, non è rivolta comunque alla fornitura diretta di servizi, ma al coordinamento e alla programmazione delle attività preposte, e/o alla partecipazione in società strumentali.

Il secondo portatore di interesse, le **Imprese**, raggruppa tutte le piccole, medie e grandi imprese presenti sul territorio, le loro associazioni di categoria, le imprese partecipate dalla Provincia, i sindacati. Esprime quindi l'insieme di risorse correnti e di capitale, destinate a questo complesso stakeholder, nei campi:

- dell'Agricoltura, per la quale sono state allargate le competenze provinciali tramite delega regionale;
- dell'Industria, commercio e artigianato;
- del Turismo, che vede una costante crescita degli operatori sul territorio.

Le imprese facenti parte di queste categorie sono coinvolte in modo particolare nelle decisioni, e sono destinatarie dello stanziamento di fondi e dei controlli effettuati dalla Provincia.

La cifra indicata destinata alle imprese, non è comunque esaustiva di tutta una serie di interventi e attività svolte dalla Provincia: dalle schede presentate più avanti infatti si evincono altre attività che meglio spiegano e completano il rapporto tra l'Ente e questo portatore d'interesse. Esse sono:

- tutti i fondi gestiti e assegnati alle imprese che non passano attraverso il bilancio provinciale. Si tratta di Fondi Europei, statali o regionali, che di volta in volta vengono assegnati alle imprese, anche grazie al ruolo determinante della Provincia: anche se non se ne "legge" il valore finanziario, ne viene inglobato il valore operativo relativo all'attività svolta dagli uffici competenti;

- le imprese partecipate: il sostegno allo sviluppo economico, e la garanzia di fornitura di servizi essenziali ai cittadini, passano anche attraverso l'attività delle imprese partecipate dalla Provincia, di cui alcune sono controllate con riferimento al solo 2002 (SINTRA e Piacenza Turismi), che svolgono un ruolo significativo in settori importanti sia nei campi legati alle funzioni assegnate alla Provincia (trasporti, turismo), sia in settori innovativi e strategici (informatica e reti comunali, Fiere);
- l'attività di coordinamento svolta dall'Ente, realizzata sia tramite l'elaborazione e l'approvazione di piani provinciali (ad es. Piano attività estrattive), sia tramite i tavoli di coordinamento e incentivazione, in cui si coinvolgono altri soggetti pubblici e soggetti privati.

Il rapporto con i **Comuni** è molto interessante perché, tramite l'individuazione delle risorse destinate a queste istituzioni, esprime l'attività propria della Provincia di coordinamento territoriale e di ente erogatore di fondi, siano essi regionali o statali. Di particolare attualità il rapporto esistente con le Comunità montane che si pongono a livello intermedio tra Provincia e Comuni dell'Appennino, e quelle forme di associazione di Comuni per fornire determinati servizi ai cittadini, promossi in questi anni.

Anche in questo caso nel Bilancio non sono espresse tutte le risorse assegnate ai Comuni, e tutte le risorse "generate" da iniziative a cui la Provincia ha aderito, o di cui è stata promotrice. E' però importante capire quante risorse vengono destinate direttamente a questa attività, sia per la consistenza finanziaria sempre maggiore, sia per una serie consistente di progetti promossi dalla Provincia che possiamo trovare nelle schede e che sono spiegati nel dettaglio nel Bilancio di Programma.

Con le leggi Bassanini e la riforma del Titolo V della Costituzione, sono stati ridisegnati i ruoli e le competenze di Regioni, Provincie e Comuni, e il rapporto tra questi ultimi si è ulteriormente arricchito soprattutto nei campi della programmazione, del coordinamento territoriale, nella relazione di "reti" comunali in diversi campi.

Per quanto riguarda invece le **Politiche mirate**, si è ritenuto di unire sotto il medesimo tetto l'insieme di risorse gestite per quella parte della cittadinanza alla quale è riconosciuto un particolare status (sia esso legato all'età, allo stato lavorativo o al disagio sociale), che richiede interventi specifici.

E' qui compresa la spesa per la Formazione Professionale ed anche la spesa per l'Istruzione, in particolare rivolte ai giovani, ma anche a disoccupati e formazione continua per gli occupati, la gestione dei servizi per l'impiego, le iniziative rivolte alle donne in tema di lavoro e di pari opportunità, e tutto l'ambito delle politiche sociali gestite dalla Provincia.

In questo ultimo ambito rientrano le attività di coordinamento in materia di politiche rivolte all'handicap, agli immigrati, ai minori e agli anziani. La Provincia non realizza interventi diretti, ma promuove iniziative previste dalla legge nazionale e regionale e presiede tavoli locali, adempiendo alla programmazione, alla qualificazione e al supporto di progetti e attività, nonché alla informazione tramite convegni specializzati o di aggiornamento.

L'attività rivolta ai giovani è sempre stata una delle più rilevanti svolte dalla Provincia. In questi ultimi anni poi, è stata incentivata sia per l'aumento di risorse destinate alla formazione, sia per la gestione diretta dei servizi per l'impiego che hanno significato la presa in carico e la riorganizzazione dei centri per l'impiego presenti in provincia di Piacenza. I risultati operativi riguardanti la quantità e la qualità dei corsi di formazione

sono confortanti, come di rilievo è il risultato occupazionale di tutto il territorio provinciale, che vede diminuire il tasso di disoccupazione, allineandosi con quello regionale.

D'altro canto molto si sta facendo per rispondere alle sempre maggiori esigenze derivanti dalle nuove domande di lavoro e dalla necessaria qualificazione dell'offerta.

Anche in questo caso il dato finanziario non esprime tutte le attività e le risorse attivate dall'Ente, ma nel bilancio di programma si può intuire la complessità degli interventi attuati, e allo stesso tempo valutarne l'adeguatezza (a livello informativo, formativo e di servizi erogati).

Un ruolo particolare questa amministrazione lo ha riservato alle specificità femminili: è chiaro come le donne, in qualità di vero e proprio portatore di interesse, hanno acquisito un ruolo fondamentale. Infatti tutti gli interventi rivolti al mondo femminile (commissioni pari opportunità, consigliera di parità, finanziamenti a giovani imprenditrici, mostre e convegni di sensibilizzazione, campagne informative) portano alla luce non solo la sensibilità di chi era al timone, ma anche la capacità e la caparbità delle operatrici che a più livelli hanno rimarcato, ottenuto e realizzato i diversi risultati che sono riportati nella scheda.

Da sottolineare poi il risultato ottenuto nella diminuzione della disoccupazione femminile scesa fino al 6,3%: è un risultato incoraggiante, anche se l'obiettivo è comunque ricondurla alla media regionale e a quella delle province limitrofe, ma soprattutto soddisfare le diverse tipologie di offerta di lavoro.

La scelta di base di realizzare un Bilancio Sociale per destinazione di spesa, porta a considerare il personale provinciale come portatore di interesse intermedio, risaltandone però la rilevanza strategica e la l'importanza di un contributo qualitativo di dirigenti e dipendenti. Qui si sono voluti sottolineare in particolare due aspetti. Il primo è la costante **crescita numerica del personale** che rispecchia adeguatamente il dimensionamento organizzativo e di bilancio in conseguenza alle nuove deleghe per agricoltura, mercato del lavoro e viabilità statale. Il secondo aspetto è il crescente **investimento in formazione**, interna ed esterna, rivolta al personale provinciale, che ha permesso una maggiore specializzazione, unitamente all'introduzione di un sistema di incentivi mirati, e ad un continuo confronto con i sindacati. Anche per questo portatore di interesse è utile promuovere un confronto continuo che evidenzia come vengono recepite le scelte dell'Ente, in particolare per quanto riguarda l'organizzazione interna (e il rapporto tra strategie e dotazione organica) e la realizzazione di tutte le attività a forte rilevanza professionale, anche per capire se, e in che modo, si pone al centro dell'attenzione la risorsa umana, che "qualifica" il servizio a cittadini, associazioni, imprese e comuni.

CITTADINI - Qualità della vita *In questa categoria sono comprese tutte quelle spese sostenute dalla Provincia per servizi rivolti direttamente ai cittadini. Si può inserire tra questi la produzione di beni pubblici indivisibili, ovvero beni e servizi che il singolo cittadino, gruppi o associazioni, hanno potuto ottenere senza un'assegnazione specifica, ma usufruendone indistintamente. Queste spese sono comprensive anche della manutenzione e assistenza per quei beni e servizi, oppure da investimenti nei settori compresi nella specificazione sottostante.*

<u>Dati economici</u>	<u>Spesa</u>	<u>Entrata</u>
	<p>€ 37.005.412,83 Spese al netto di Tasse, spese personale e amministrazione:</p> <p>€ 23.886.918,71</p>	<p>€ 22.224.825,93 Le entrate sono riferite all'addizionale sull'energia elettrica a carico dei cittadini, all'imposta trascrizione e immatricolazione veicoli nel PRA, al tributo per lo svolgimento delle funzioni nel campo ambientale, e all'imposta sull'assicurazione contro la responsabilità civile dei veicoli</p>
<i>Servizio</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Attività e indicatori 2002</i>
VIABILITA'	<p>La Provincia di Piacenza ha il compito di rendere sicure, transitabili e migliorare tutte le strade di propria competenza. A queste si sono aggiunte quelle consegnate dell'ANAS nel 2001. Per cui si è raggiunto un chilometraggio complessivo di 1100 km di strade da mantenere.</p> <p style="text-align: right;">EFFICACIA</p>	<p>✓ Messa in sicurezza della rete viaria: Inserimento nuovi giunti sul Ponte di Trebbia a Tuna, ✓ Pista ciclabile tra Piacenza e Vallera, e progettazione di itinerari lungo il Po ✓ Per comprendere la complessità e l'onerosità degli interventi effettuati si riportano i seguenti dati di spesa complessiva (con IVA e oneri): <u>Interventi straord. rete viaria:</u> 16.754.352,25 € <u>Manutenzione ordinaria strade:</u> 4.090.678,00 €</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8 addetti ogni 100 km di strada • diminuzione incidenti per km: -14,3% • infortunati al Km dal 1999: -8,5%
EDILIZIA	<p>Vengono gestiti diversi palazzi di proprietà. L'edilizia si divide in scolastica (istituti superiori) ed extra-scolastica (Provincia, Prefettura e Caserma dei Carabinieri). Prosegue l'impegno per il miglioramento delle condizioni di fruibilità degli edifici scolastici, di recente aumentati per il trasferimento di nuove strutture dallo Stato e dai Comuni.</p>	<p>✓ Adeguamento normativo degli impianti tecnologici, ✓ bonifica e rimozione di strutture contenenti amianto, ✓ superamento delle barriere architettoniche con ascensori e servoscale; ✓ realizzazione di nuovi edifici a PC e Fiorenzuola.</p> <p>Interventi straordinari: 4.695.877 € Manutenzione ordinaria edifici: 366.400 €</p>
SICUREZZA	<p>Si intendono le funzioni di Vigilanza e Caccia e pesca, come interventi offerti alla cittadinanza per la sicurezza stradale, il controllo sulla viabilità, l'equilibrio faunistico ed il suo mantenimento nei periodi venatori, e la sicurezza per i cittadini</p>	<p>INIZIATIVE:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ lezioni "antitruffa", ✓ Iniziativa Accoglienza e Sicurezza nei negozi ✓ Num. verde della Polizia Provinciale, ✓ Educazione stradale nelle scuole, ✓ piani di controllo della fauna selvatica, Programma Prov. Di Previsione e Prevenzione (pagg. 29/30) ✓ Interventi di vigilanza stradale: 1930 uscite e 4857 controlli. Venatoria: 252 su 200 previsti; ittica: 130 su 115 previsti; ambientale: 73 su 40 previsti; faunistici: 50 su 50 previsti; corsi d'acqua: 110 su 100 previsti; su pescatori: 510 su 461 del 2001; ✓ Autorizzazioni: 100% entro 30 gg. ✓ Istituzione del Numero Verde per la sicurezza personale. ✓ Corsi per la protezione civile e depliant antincendio per i cittadini. ✓ Tutela e incremento della fauna: in particolare storione e luccio. <p>EFFICACIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • E' aumentata dell'80% dal 1999 la copertura

		<p>del territorio come numero di addetti</p> <ul style="list-style-type: none"> • 20% dei controlli in più rispetto ai previsti
AMBIENTE	Negli ultimi anni è sempre più rilevante il ruolo che gioca l'ambiente nelle scelte dell'Ente: gestione dei rifiuti, delle acque, delle politiche ambientali in genere, controlli, studi e trasferimenti.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ E' stato portato avanti il processo di AGENDA 21 Locale; ✓ Adottato il Piano di Gestione dei Rifiuti; ✓ Aggiornati il 95% dei dati relativi agli scarichi idrici; ✓ promosse iniziative per la riduzione delle PM10 nell'aria. ✓ Progetto EOS di certificazione ambientale ha ottenuto il premio Sfide 2002/3; ✓ Attività dell'Osservatorio prov. dei rifiuti. ✓ elargiti contributi al Consorzio della riserva naturalgeologica del Piacenziano; ✓ adesione e promozione della campagna "Liberiamo l'aria" ✓ Progetto integrato "Tebbia - LIFE natura" ✓ riqualificazione parco Monte Moria ✓ Progetto per l'istituzione Riserva Oasi del Pinedo; ✓ Educazione Ambientale nelle scuole (INFEA) ✓ Mostra "Rifiuti nelle nuvole" <p>EFFICACIA raccolta differenziata al 38% nel 2002 (l'obiettivo era 35%)</p>
CULTURA	La crescente attenzione rivolta dalla Provincia alla cultura si legge non tanto con indici di bilancio, ma dalla qualità degli eventi sostenuti o proposti e dalle persone coinvolte nelle iniziative: Prestito bibliotecario, educazione alimentare, eventi lirici e culturali	<p>Gli eventi culturali promossi dalla Provincia:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Vigoleno ✓ ex Centrale Enel ✓ Terre Verdiane <p>hanno coinvolto 16.800 persone su 13.700 previste.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Di particolare rilievo il servizio di prestito interbibliotecario: in 6 mesi su 500 richieste ne sono state soddisfatte il 90%. ✓ Ammodernato il sito Internet istituzionale che è risultato un fra i primi a livello nazionale per l'accesso all'informazione in P.A. <p>EFFICACIA 0,2% della popolazione totale utilizza il prestito interbibliotecario</p>
SANITA'	Istituzione dell'ufficio "Supporto al funzionamento della Conferenza Sanitaria Territoriale"	
TRASPORTI	Siamo in una fase delicata e importante per i trasporti piacentini. L'attenzione posta a questa funzione è data dalla centralità del cittadino per le scelte dell'Ente: potenziamento quantitativo e qualitativo del trasporto pubblico locale in funzione di una mobilità sostenibile.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Razionalizzazione del sistema degli accessi alla viabilità: censimento delle previsioni produttive ✓ Integrazione delle nuove competenze (risorse umane e finanziarie trasferite dalla motorizzazione civile) ✓ Aumento mezzi pubblici e sostituzione di quelli obsoleti ✓ Ricerca di soluzioni innovative dei servizi TPL nelle aree a domanda debole ✓ Avvio delle procedure concorsuali per l'affidamento dei servizi TPL (trasporto pubblico locale) nel bacino provinciale con conseguente scissione della TEMPI S.p.A. in Tempi Agenzia S.p.A. e Tempi Servizi S.p.A. <p>EFFICACIA Aumento dei posti disponibili per Km sulla rete dei trasporti dal 2000: 68%</p>
<p><i>Il Bilancio sociale tende ad indicare anche la modalità con la quale si ottengono risultati e si realizzano progetti. In questo caso infatti si sottolinea il valore etico di questo strumento. La presente scheda è indirizzata in particolare ai singoli cittadini, alle famiglie, ma anche a gruppi o associazioni formali o informali, a comitati, a tutte quelle forme di partecipazione civica che hanno instaurato, o vogliono/devono farlo, rapporti con la pubblica amministrazione.</i></p>		

IMPRESE - Sviluppo Economico

La Provincia ha la funzione di promuovere lo sviluppo economico e coordinare gli interventi a favore delle imprese esistenti o per la costituzione di nuove imprese. In particolare sono inseriti in questo portatore di interessi tutti gli interventi in favore dell'agricoltura, dell'industria, commercio e artigianato, e a tutti gli operatori turistici, nonché alle società non profit riconducibili a questi settori. A fronte di queste spese, si evidenzia quanto la Provincia ottiene dalla imprese in termini di entrate, e parallelamente quanto invece investe su questi settori, direttamente o tramite i fondi regionali, trattandosi di funzioni delegate.

<u>Dati economici</u>	<u>SPESE</u> € 18.082.082,96 Spese al netto di tasse, spese personale e amministrazione € 10.550.039,44	<u>ENTRATE</u> € 6.639.836,59 Le entrate sono costituite principalmente dall'addizionale sull'energia elettrica a carico delle imprese, alle altre imposte in misura minore, dalle alienazioni di beni, dai trasferimenti, e da canoni e proventi; la maggior parte delle entrate sono mutui contratti presso istituti bancari.
<i>Servizio</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Attività e indicatori 2002</i>
AGRICOLTURA	L'agricoltura piacentina si presenta come settore innovato negli ultimi anni. Il ruolo della Provincia è quello di coordinare gli interventi e gestire le risorse assegnate dalla Regione, a favore delle aziende agricole ed anche per interventi strutturali o di riequilibrio di culture coltivate e capi allevati secondo le norme comunitarie	<ul style="list-style-type: none"> ✓ innovati e potenziati i servizi di assistenza tecnica che hanno coinvolto circa 1000 aziende agricole delle circa 6300 presenti sul territorio provinciale. ✓ piena attuazione alle misure d' intervento previste dal Progetto Life, Agenda 2000 e dal Piano Regionale di Sviluppo Rurale, istruendo oltre 1000 domande. ✓ ammesse oltre 300 aziende ai contributi per la viticoltura previsti dal Programmi d'area e per l'eradicazione delle viti colpite da flavescenza dorata. ✓ consolidati i progetti di rintracciabilità nel settore lattiero-caseario e della carne bovina. ✓ evase oltre 6.200 istanze di ammissione alle agevolazioni fiscali per gli oli minerali impiegati in lavori agricoli ✓ Allo scopo di promuovere le produzioni agroalimentari tipiche piacentine e una corretta educazione alimentare è stato avviato il progetto "Natural Valley", nonché curata la partecipazione a diverse manifestazioni a livello nazionale, la stampa del periodico "Le Terre dei Sapori" e la diffusione dei progetti "Fattorie didattiche" e "Fattorie Aperte". ✓ Contributi a privati per la forestazione.
INDUSTRIA COMMERCIO ARTIGIANATO	Anche se di minore entità, sono parte del bilancio quei contributi a favore di artigianato e commercio e piccole medie imprese del territorio. Qui però il ruolo importante viene giocato dalla programmazione economica e dagli strumenti innovativi di sviluppo, quali il Piano strategico di Piacenza.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nel comparto dell'artigianato, oltre a liquidare contributi per oltre 600 milioni di lire a 205 imprese ammesse nel biennio precedente alle agevolazioni previste dalla L.R. 20/94, sono stati finanziati 60 nuovi progetti per oltre 800 mila €; 20 progetti liquidati su 42 approvati, con più di 2,5 mln di finanziamento e 163 aziende coinvolte. ✓ Nel settore del commercio sono stati finanziati 15 progetti e liquidati 2; liquidati contributi a circa 500 imprese per 1 mln di €, 3 nuove imprese guidate da extracomunitari. ✓ In tali settori sono stati assegnati a 39 aziende circa 1 mln di € per risarcire i danni provocati dagli eventi calamitosi del Novembre 2000. Sempre per tali eventi, sono stati concessi contributi per più di 2 mln di € a 94 aziende agricole ✓ realizzato il sito Internet <i>InvestinPiacenza</i> per l'attrazione di nuove realtà produttive nelle aree disponibili.
TURISMO	Piacenza e la sua provincia vogliono giocare un ruolo importante nel settore turistico. La "vocazione" turistica è in fase di costruzione partendo dalle strutture ricettive.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sostegno al progetto Strada dei Vini e dei Sapori dei Colli piacentini ✓ Valorizzazione dell'area del Po (accordo di Programma) con progettazione di piste ciclabili; ✓ attività autorizzativa agenzie di viaggio (100% sulle nuove agenzie) ✓ Monitoraggio: 15 interventi. ✓ 17000 visitatori del sito Internet: 100000 dati immessi. ✓ + 8,2% di nuovi turisti in arrivo rispetto al 2001 ✓ Concertazione e sostegno al "Circuito dei Castelli" ed in

		particolare alla rassegna "Ricordanze dei Sapori"
Società partecipate	Nel corso del 2002 è stato iniziato il percorso della scissione di TEMPI in TEMPI rete e TEMPI servizi, ed è stata avviata PIACENZA EXPO nella nuova sede	Ecco le principali società partecipate dalla Provincia: - TEMPI S.p.a. (trasporti) - SINTRA (informatica) - SO.PR.A.E. S.p.A. (sviluppo economico locale) - Autostrade Centro Padane - SOPRIP (promozione territorio)
<p><i>Questa scheda è rivolta alle imprese, ma trova come naturali controparti le associazioni di categoria, i consorzi di imprese e la CCIAA</i></p> <p><i>Rilevanza viene data al sistema cooperativo, in termini di programmazione e di contribuzione diretta.</i></p>		

COMUNI - Sostegno al territorio *La Provincia di Piacenza trasferisce contributi ai Comuni e alle Comunità montane in diversi ambiti di loro competenza. Si è voluto sottolineare il ruolo dell'Ente di coordinatore ed a volte gestore dei fondi che i comuni stessi utilizzano, fungendo o da destinatari finali, o a loro volta da intermediari verso i cittadini*

<u>Dati Economici</u>	<u>SPESE</u> € 12.300.642,01 Spese al netto di tasse spese personale e amministrazione: € 11.622.393,44	<u>ENTRATE</u> € 691.690,37 In questo caso le entrate sono costituite da rimborsi degli enti locali verso la Provincia e da contributi e trasferimenti degli stessi. E' evidente come ci sia disparità tra entrate e spese, proprio per la funzione di ente sovra-comunale svolta dalla Provincia
Servizio	Descrizione	Attività e indicatori 2002
COMUNI	I 48 Comuni della Provincia di Piacenza sono istituzionalmente in rapporto con l'Ente, sia per le conferenze permanenti (sanitarie, dei servizi) sia per il ruolo di programmazione che spetta alla Provincia stessa, sia per i contributi che vengono ad essi assegnati. Un ruolo importante è svolto dal PTCP, al quale i Comuni si devono attenere. Menzione particolare ai piani attuativi e ai SIT (sistemi informativi territoriali). Da sottolineare l'innovatività del PIANO TELEMATICO	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <u>Progetti Europei</u> (finanziati con contributi UE): SUPER E STAR, il primo per l'interrelazione tra imprese e Comuni, il secondo per lo sviluppo di sistemi di marketing territoriale,. ✓ <u>Progetti del Piano Telematico</u>: è stato offerto ai comuni il servizio di Sportello unico. Informatizzazione di base per 12 Comuni della Provincia; realizzazione della piattaforma e-City per consentire ai Comuni di offrire servizi di e-governement. ✓ Sono stati predisposti il Piano infraregionale per le attività estrattive, la verifica degli strumenti urbanistici comunali PRG, (tempi istruttoria 10% inferiori a quelli di legge) ✓ Erogazione ai Comuni montani di contributi per il miglioramento della viabilità. ✓ Potenziamento e dell'URPEL e attività formative e informative. ✓ Si evidenzia il progetto VALNURE, dove i Comuni promotori hanno adottato una strategia comune di marketing per posizionare sul mercato turistico la Val Nure, con una sua unicità e un suo vantaggio competitivo.
COMUNITÀ MONTANE	Sono 3 le comunità montane della Provincia, che hanno assunto un ruolo centrale nella programmazione degli interventi per la nostra montagna	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nell'ambito del progetto Leader Plus sono stati definiti i GAL, progetti di scala sovracomunale per le aree montane . ✓ Nel 2000 è stato avviato un progetto di sviluppo integrato per la montagna, e nel 2002 il Piano di sviluppo locale per l'area Obiettivo 2. ✓ Da ricordare 2 progetti O2:

		1) E-Uphill: implementazione di una sistema software di gestione di servizi intracomunali e di un Sistema Informativo Comunale 2) En Suite Cottage: realizzazione di tre telecentri.
ASSOCIAZIONI DI COMUNI	Ci sono alcuni casi di comuni che prevedono la gestione congiunta di alcuni servizi specifici, quali la segreteria comunale, i servizi sociali, l'amministrazione o l'ufficio tecnico.	La maggior parte delle risorse sono rappresentati da contributi girati ai comuni e comunità montane nei diversi ambiti (istruzione, sociale, sviluppo ec. ambiente, ecc.)
INTERVENTI A SOSTEGNO DEGLI ENTI LOCALI	<i>Il ruolo richiamato dell'Ente verso i Comuni, pone la Provincia a valutare l'efficacia degli interventi ed un continuo aggiornamento dei Comuni stessi in termini di ammodernamento strutturale e servizi ai cittadini adeguati. Si deve valutare inoltre la tempestività e la modalità di assegnazione dei trasferimenti. Dal canto loro i Comuni hanno l'occasione di vedere formalizzate all'interno del bilancio le risorse che complessivamente ricevono dall'ente. Uno degli obiettivi del Bilancio sociale è proprio questo, lasciando spazio quindi ad un rapporto aperto e più diretto tra enti locali</i> <i>Questo documento vuole essere anche uno stimolo per i comuni a redigere a loro volta il Bilancio sociale per favorire la comunicazione con i cittadini.</i>	

POLITICHE MIRATE - Promozione Sociale *Si racchiudono in questa scheda diversi portatori di interessi verso la Provincia, che però hanno la caratteristica comune di essere oggetto di politiche mirate, ovvero non servizi o contributi indistinti, ma finanziati, progettati e realizzati verso particolari gruppi di persone con caratteristiche omogenee, oppure enti o associazioni che vi operano, perseguendo fini istituzionali ma anche proponendo soluzioni professionalmente adeguate. La grande maggioranza dei fondi considerati derivano da trasferimenti regionali.*

<u>Dati Economici</u>	<u>SPESE</u> € 21.992.033,84 Spese al netto di tasse, spese personale e amministrazione: € 15.111.546,37	<u>ENTRATE</u> - REGIONE Le entrate sono quasi totalmente riconducibili ai trasferimenti e contributi della Regione Emilia Romagna in materia di Formazione, istruzione, Mercato del Lavoro e politiche sociali
<i>Servizio</i>	<i>Descrizione</i>	<i>Attività e indicatori 2002</i>
GIOVANI Istruzione e Formazione Professionale Politiche Giovanili	Giovani che studiano, che si formano per avere un lavoro, che si specializzano, che si orientano. La Provincia diventa il primo attore della relazione tra formazione e mondo del lavoro. L'iniziativa CAROVANE intende rappresentare un cammino di avvicinamento tra i popoli attraverso la ricerca di nuovi legami di amicizia e solidarietà, o offrire soprattutto ai più giovani, occasioni di riflessione e di confronto sul problema dell'integrazione tra le diverse culture.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Riconosciuti 90 progetti di qualificazione scolastica ed assegnate 750 borse di studio ✓ Introdotti i corsi di qualificazione alberghiera e industriale ✓ Certificazione di qualità Vision 2000 per il Servizio Formazione ✓ Sono stati finanziati 200 corsi di formazione su 375 richieste coinvolgendo 6000 tra studenti, disoccupati e occupati per un totale di 71380 ore di formazione. ✓ Contributo pubblico totale: € 6.738.538,70 ✓ 17 corsi approvati specificatamente in aree ob 2 (area montagna) ✓ Sono stati controllati 150 percorsi formativi ✓ P.I.P. (inserimento professionale)
DISOCCUPATI - Mercato del Lavoro	I centri per l'impiego passati di competenza provinciale sono rinnovati e potenziati per fornire risposte non solo ai giovani e al primo impiego, ma a quanti necessitano di una ricollocazione.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Sono state fatte 70 convenzioni per l'assunzione di disabili; ✓ il servizio orientamento ha coinvolto 1152 persone. ✓ Numeri dei centri: per l'impiego 1400 offerte di lavoro, 9700 contatti, 1000 persone assunte ✓ Avviati 205 tirocini formativi con conseguente assunzione per il 52% dei tirocinanti ✓ EQUAL: è stato predisposto un progetto di sostegno alla creazione e rafforzamento dell'impresa sociale, nell'ambito dell'iniziativa comunitaria EQUAL, per un contributo riconosciuto di oltre 1.750.000 euro; il progetto è stato avviato a luglio 2002 con l'insediamento

		<p>di 5 gruppi tecnici di lavoro</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ il tasso di occupazione a 12 mesi è dell'84% e quello di piena pertinenza è pari al 56%. <p>Il tasso di disoccupazione totale è passato dal 5,1% del 2001 al 4,3% del 2002; Il tasso di occupazione è così salito al 48,3% (media italiana 43,09%)</p>
DONNE - Pari opportunità, imprenditoria femminile e consigliera di parità	<p>L'attenzione posta dalla Provincia alla realtà femminile inizia ad assumere rilievo. E' stata istituita la Commissione Pari opportunità, e sono state incentivate sia l'imprenditoria femminile, che l'occupazione femminile in genere.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Imprenditoria giovanile e femminile: 150 idee esaminate e 7 progetti già avviati. ✓ 10 percorsi di formazione approvati per utenza esclusivamente femminile per 132 donne ✓ Attività della Commissione Pari opportunità per il 2002. Progetti: MENTOR, SARA, Sotto il segno del Melograno, il libro "li antichi mestieri delle donne" Convegni ed altre iniziative sulla prevenzione. ✓ Istituita la Consigliera di parità per il mercato del lavoro provinciale. <p>Il tasso di disoccupazione femminile è sceso dall'8,2% nel 2001 al 6,3%;</p>
POLITICHE SOCIALI	<p>Le politiche sociali costituiscono l'essenza dell'azione amministrativa complessiva dell'Ente, perché sono finalizzate a qualificare il sistema di protezione sociale a favore dei cittadini e ora, in presenza di principi fissati dal legislatore nazionale e regionale a garantire i diritti di cittadinanza sociale. Le politiche sociali si articolano in molteplici azioni e interventi, che possono essere raggruppati, per macro tipologie, in programmazione, di qualificazione ed i supporto all'implementazione</p>	<p>Nel 2002 si evidenziano come strategiche, le azioni connesse con la promozione e la sottoscrizione degli Accordi di Programma, per l'approvazione dei primi Piani Sociali di Zona in applicazione alla L. 328/00, che ha riformato un sistema di welfare datato oltre 100 anni ed inoltre l'avvio di un progetto di qualificazione dei servizi per minori e adolescenti, all'interno del PTT L.285/97, finalizzato a fornire un gruppo di progettisti - valutatori.</p>
<p><i>Questi soggetti, singoli o associazioni, hanno un forte interesse ad interagire con l'ente e soprattutto ad ottenere risposte alle loro domande. Iniziare con loro un percorso di formazione del Bilancio sociale risulta non solo necessario, ma utile per perfezionare e raffinare l'attività della Provincia e lo strumento stesso che stiamo proponendo.</i></p>		

PORTATORI DI INTERESSI INTERMEDI Oltre ai portatori di interesse finali, è importante sottolineare alcuni dati riguardanti 2 soggetti coinvolti nell'attività della Provincia che possono essere considerati a loro volta portatori di interessi, ma che nell'ottica di determinare le risorse impiegate per i destinatari finali delle politiche, possono essere visti come parte delle risorse impiegate per portarle a termine.

Il riferimento di questa scheda è in particolare al PERSONALE e allo STATO

PERSONALE

<u>Dati Generali</u>	<u>SPESE</u> € 13.088.822,75 Questo importo comprende tutto l'intervento I del bilancio, le spese per la mensa e l'IRAP a carico dell'Ente	L'Area Risorse e Organizzazione, la Direzione Generale, il Gabinetto del Presidente, la Segreteria del Consiglio, gli Affari Istituzionali ed i sistemi informativi, l'Ufficio Tecnico, contano 80 dipendenti che sono prevalentemente a disposizione degli altri uffici e del funzionamento dell'Ente. I restanti 300 dipendenti sono impiegati in uffici con valenza "esterna rilevante". Del totale infatti ben 9 mln di € sono costi del personale direttamente imputabile ai servizi e/o progetti.
<u>SPESE PER I DIPENDENTI</u>	<p>La parte rilevante di queste spese sono le retribuzioni ed i contributi per il personale che nelle varie strutture si fa carico dell'attuazione dei programmi e del funzionamento dell'Ente. Di questa cifra è utile inoltre individuare in € 4.013.249,50 l'importo relativo a quel personale che è al servizio delle altre aree (in particolare l'Area Risorse e Organizzazione e altri servizi interni) e relativo alle altre spese del personale (produttività, trasferte, fondo occupazionale, ecc.).</p> <p>Si è proceduto ad una imputazione dei costi relativi al personale sugli stakeholders finali, tramite i costi delle retribuzioni dei vari servizi ad essi collegati; Per quanto riguarda gli altri costi del personale, sono stati allocati in base al numero dei dipendenti e al peso che l'intervento I della parte di Spesa del Bilancio aveva per i servizi suddetti.</p> <p>INIZIATIVE: Procedure concorsuali per l'assunzione di 32 nuovi dipendenti e 4 tramite mobilità. Formazione del personale: 66 corsi che hanno coinvolto 462 persone di cui 236 donne e 32 neoassunti. Definizione Fondi per la produttività e attuazione Progetti obiettivo, speciali, progressioni verticali e orizzontali. Istituzione di nuove posizioni organizzative</p>	
<p>Definire i dipendenti come portatori d'interessi è importante per due motivi: sottolineare l'incidenza del personale sulle politiche dell'Ente e valutare la dinamica delle politiche del personale nel tempo (questo sarà possibile confrontando più esercizi) La presente scheda è indirizzata in particolare ai dipendenti, alle RSU e ai sindacati, con i quali la Provincia definisce tutta una serie di scelte su piano occupazionale, fondo produttività, assegnazione di compiti e mansioni, assetto organizzativo. La concertazione si deve basare sulla conoscenza accurata della dimensione della spesa sostenuta in relazione al bilancio complessivo ed alle scelte di breve e lungo periodo.</p>		

STATO

<u>Dati Generali</u>	<u>SPESE</u> € 7.542.189,78 Sono compresi l'IVA sugli acquisti e sui servizi, i rimborsi allo Stato e altre imposte e tasse statali	<u>ENTRATE</u> € 9.751.553,96 Questa cifra è determinata dall'insieme di contributi e trasferimenti statali accertati nel 2002
STATO	Le risorse impegnate e versate per lo Stato sono dovute per legge; la loro determinazione quindi non dipende da scelte dell'ente, ma avviene in base all'ammontare degli imponibili IVA e di altre imposte	
<p>Lo Stato rappresenta uno degli stakeholders intermedi interessanti da introdurre perché difficilmente accade che si analizzi la parte di spesa degli enti locali verso l'amministrazione centrale, ma si enfatizzano spesso i trasferimenti statali. Si può notare che a fronte dei più di 9 milioni di euro accertati, corrispondono quasi 8 milioni di euro verso lo Stato: principalmente con le imposte indirette (IVA) torna allo Stato quindi quasi tutto l'importo assegnato alla Provincia. Un altro aspetto importante è verificare l'andamento nel tempo delle entrate statali e la loro incidenza sulle entrate totali.</p>		

5. Le Aree di intervento

In qualità di portatori di interessi finali sono stati quindi individuati i Cittadini, le Imprese, i Comuni e le Politiche mirate.

Questi portatori di interesse in realtà coincidono con aree di intervento proprie della natura e delle finalità della Provincia, che quindi il Bilancio Sociale arriva a fotografare in modo chiaro:

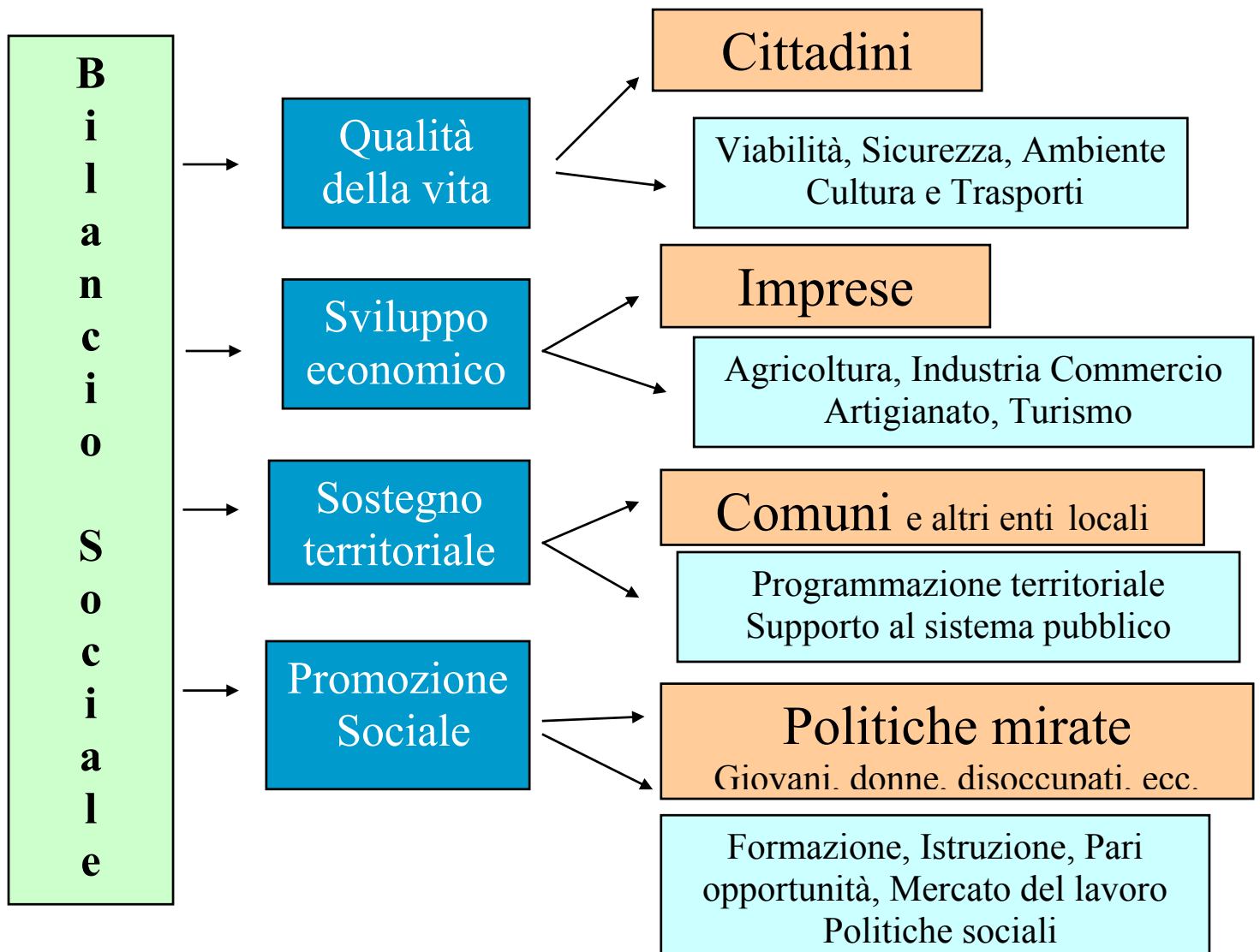
Qualità della Vita (cittadini): i servizi ai cittadini sono in realtà elementi che vengono osservati per capire la qualità della vita di un territorio. Le infrastrutture, l'ambiente, gli eventi sportivi, culturali e di spettacolo, il sistema dei trasporti, la sicurezza sociale, sono tutti fattori che rappresentano un termometro della qualità della vita. Piacenza in questo senso è da diversi anni ai vertici della classifiche redatte dai quotidiani economici che considerano gli indicatori di questi aspetti.

Sviluppo economico (imprese): molta enfasi viene posta sullo sviluppo economico da parte di tutti gli operatori del settore. Quali politiche economiche, industriali, agricole, turistiche è opportuno mettere in campo per lo sviluppo settoriale e complessivo sul nostro territorio? Il problema non è nuovo e tanto è stato detto e fatto: questo Bilancio può costituire un elemento ulteriore per il dibattito in corso.

Sostegno territoriale (comuni): il rapporto con i Comuni e gli altri enti locali risulta determinante per la riuscita di qualsiasi politica locale. Il ruolo della Provincia di coordinatore e pianificatore viene così messo in luce e prepara tutti gli attori interessati ad un confronto chiaro e costruttivo, che può sfociare negli esercizi successivi in un Bilancio sociale territoriale.

Promozione sociale (politiche mirate): tutte le iniziative, dirette ed indirette, promosse dalla Provincia in questi anni nei campi della formazione, dei servizi per l'impiego, le politiche sociali, delle Pari opportunità, vengono riassunte in questo ambito ponderate dall'aspetto economico e dalla valutazione di impatto sociale dalla popolazione e dagli operatori del settore, superando il limite della frammentazione che non permette di coglierne la reale consistenza rispetto all'attività complessiva dell'Ente.

Composizione del Bilancio Sociale



6. Il confronto tra Stakeholders di Entrata e di Spesa

Capita la logica del bilancio sociale è possibile analizzare un altro aspetto importante, rispondendo alle domande: *in che misura i diversi portatori di interesse partecipano al bilancio provinciale? Qual è l'apporto netto della Provincia rispetto alle risorse introitate?* Un Ente Pubblico deve rispondere in modo esaustivo a queste domande, in quanto direttamente o indirettamente gestisce soldi dei cittadini.

La composizione delle Entrate nel 2002 è significativa: la stragrande maggioranza delle Entrate è rappresentata da trasferimenti Regionali, che sono sia diretti in modo vincolato ai principali stakeholders della Provincia (tramite Formazione, Mercato del lavoro, Agricoltura, Turismo, Ambiente, Trasporti, ecc.) sia ottenuti da progetti presentati in Regione o presso la Comunità Europea. Lo Stato sta assumendo un ruolo di finanziatore sempre meno diretto verso la Provincia, e aumentano invece, rispetto al passato, le imposte, le addizionali ed i tributi di competenza provinciale (si vedano RC auto, IPT, addizionale energia elettrica).

Il passaggio importante è quello di capire il rapporto che c'è tra **entrata e spesa** per ogni portatore di interesse. Analizzando la figura, si possono dedurre alcune considerazioni. Le risorse destinate ai Cittadini, sono molto superiori a quelle che provengono dai cittadini tramite tributi ed imposte. Confrontando il rapporto sul totale abbiamo un 24% dell'entrata contro il 41% di spesa. Ancora più interessante è il dato sulle imprese, che, in particolare hanno in carica l'addizionale sui consumi dell'energia elettrica, e che partecipano alla formazione del Bilancio Provinciale per il 7%. Ad esse la Provincia "restituisce" un 20% delle risorse complessive.

Questi dati sono importanti per tre ragioni.

Primo, perché si parla comunque di **denaro pubblico**, al quale hanno contribuito imprese e cittadinanza tramite l'imposizione fiscale, e quindi è importante trovare una **relazione diretta** tra quanto dato e ricevuto dalla Provincia per capire il ruolo di questa all'interno della Pubblica Amministrazione, e le aspettative che i cittadini e le imprese devono avere dai diversi enti.

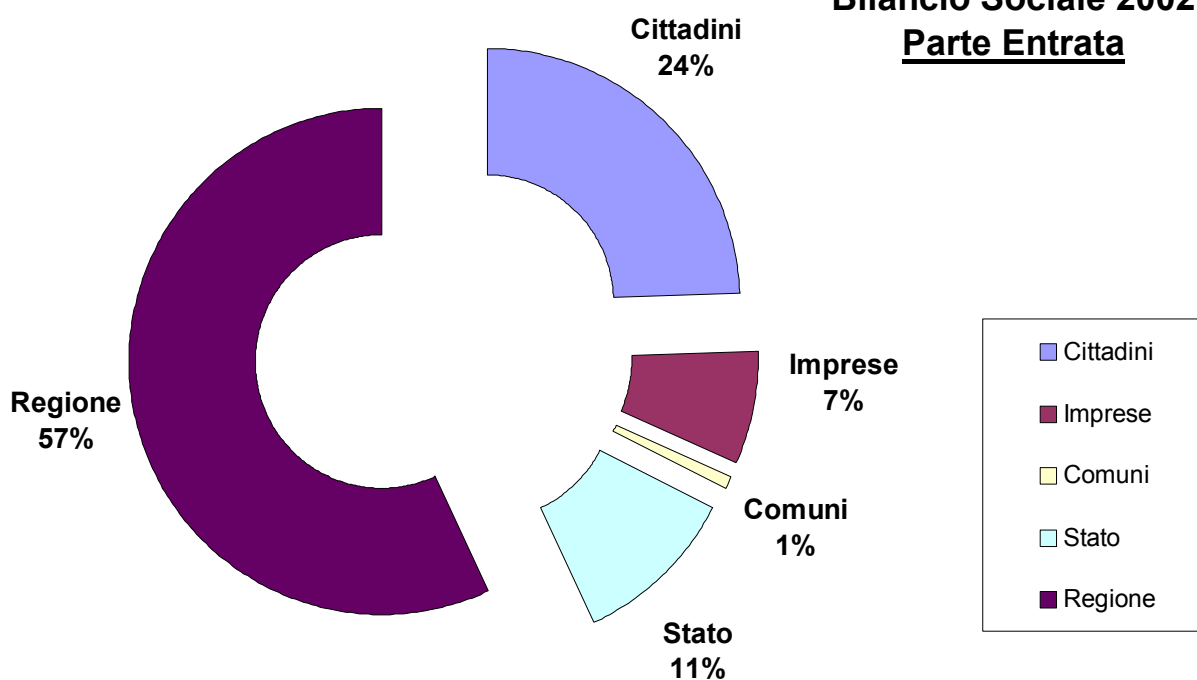
L'altra ragione, che abbiamo affrontato presentando le schede sui portatori di interesse, si basa sul "come" effettivamente i soldi vengono spesi.

Si nota inoltre che i fondi regionali vanno a coprire interamente le spese sostenute per i Comuni e per le politiche mirate, oltre ai differenziali per i cittadini e le imprese. Questo è il terzo motivo: le risorse regionali non sono tutte "date", ma vengono in buona parte conquistate tramite progetti finanziati da Regione e Comunità Europea, per cui questa composizione delle entrate rispecchia la capacità progettuale che la Provincia è riuscita a mettere in campo.

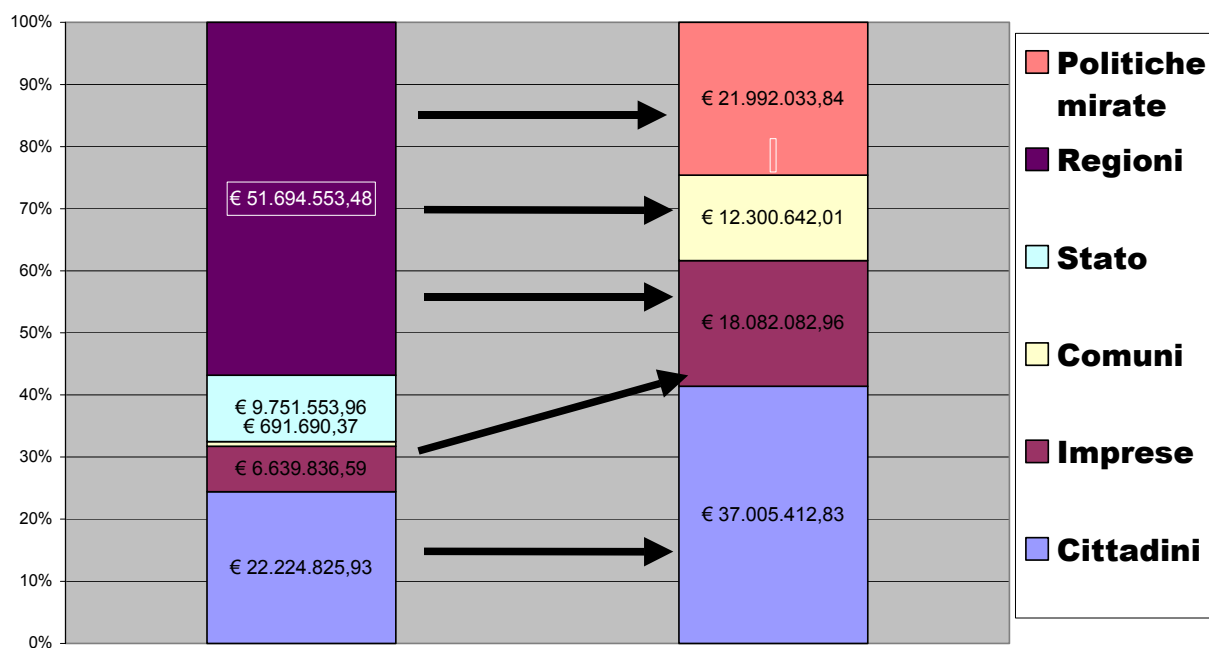
Un fattore importante che è ripreso nelle schede allegate è quello relativo al rapporto con lo Stato. Sono effettivamente diminuiti i trasferimenti statali per l'assegnazione di imposte diverse alle Province. E' necessario quindi chiedersi quanto la Provincia ritorna allo Stato.

Nel 2002 le entrate sono state 9,7 mln di € e le spese (imposte e IVA) pari a 7,5 mln di €. Questo per capire come sia rilevante la parte di risorse (15 miliardi delle vecchie lire) che vengono restituite allo Stato anche rispetto agli effettivi trasferimenti erariali.

Bilancio Sociale 2002 Parte Entrata



BILANCIO SOCIALE 2002 - Confronto Entrate e Spese

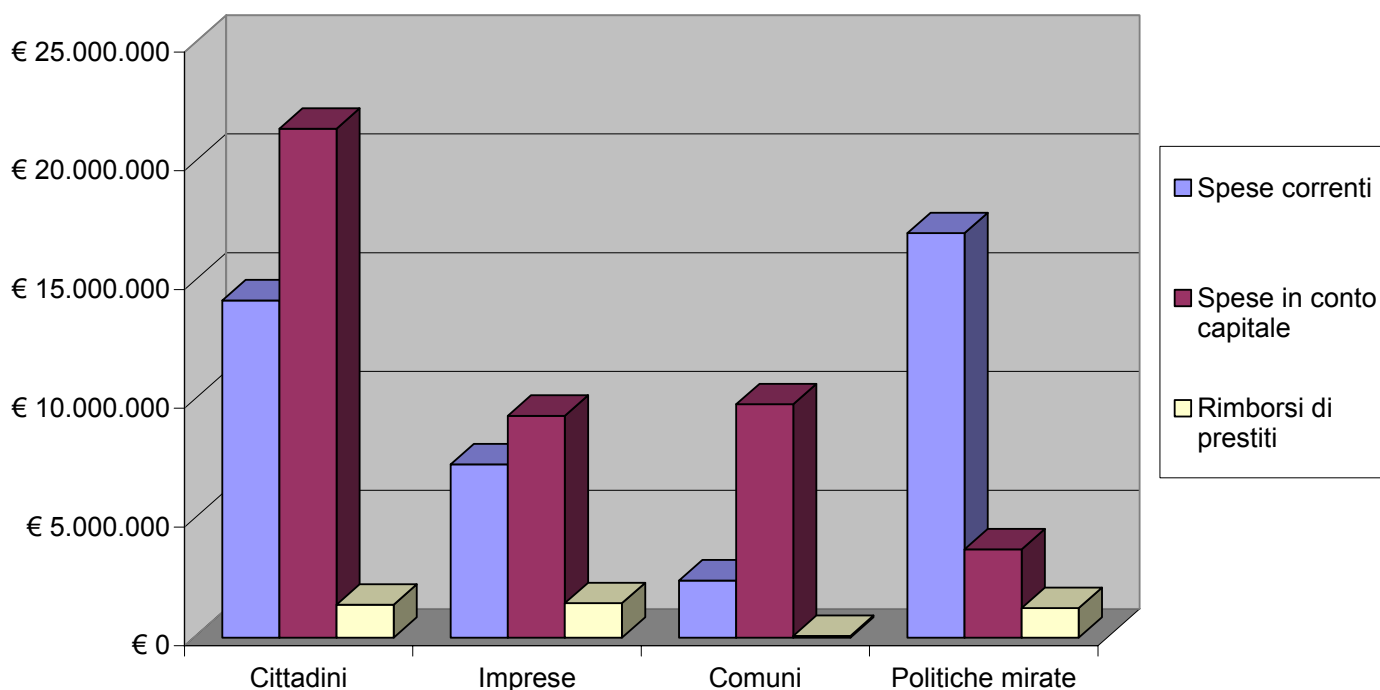


7. Le Spese Correnti e gli Investimenti

Per non abbandonare i dati finanziari utili ad una migliore comprensione su come sono stati spesi i soldi effettivamente, si è individuata la distinzione, per ogni portatore di interesse, delle Spese Correnti (spese per acquisti, servizi e contributi per interventi che vengono “consumati” nell’anno di riferimento) e delle Spese in Conto Capitale (Investimenti, spese “durevoli”, che vanno ad aumentare la dotazione infrastrutturale dell’Ente e del territorio), impegnate nel 2002.

Nel seguente grafico sono riportati i risultati di questa analisi.

Spese per portatore di interesse



Si nota come per Cittadini ed Imprese vengono mantenute le stesse proporzioni, ovvero maggiori Investimenti e minori spese correnti. Questo perché gli interventi a favore di queste due categorie sono principalmente strutturali (si pensi alla viabilità oppure agli interventi in campo agricolo o turistico).

Per quanto riguarda i Comuni vi è un peso maggiore degli investimenti in quanto la maggior parte dei trasferimenti ad essi sono effettuati in conto capitale, finalizzati ad investimenti che sono da effettuarsi direttamente dei Comuni. Per quanto riguarda le Politiche mirate infine, gli interventi a favore di determinate categorie di persone, sono di norma spese correnti, in quanto la maggior parte sono finanziamenti per la formazione e il lavoro (quali borse di studio, incentivi all’imprenditoria, ecc.). Anche questi però hanno una ripercussione positiva nel lungo periodo in quanto si va ad incrementare il valore del “capitale umano” del territorio.

8. L'analisi temporale del Bilancio Sociale

Il Bilancio della Provincia di Piacenza ha subito negli ultimi anni un forte aumento dovuto alle nuove funzioni assegnate alla Provincia e quindi alle risorse ad esse connesse.

Dal grafico sull'andamento negli anni 2000, 2001 e 2002 del Bilancio Sociale per portatori di interesse intermedi, si evince chiaramente questo andamento, e si possono fare alcune considerazioni, sia generali che per singolo portatore di interesse.

Innanzitutto si nota come le **risorse** impegnate dal 2000 al 2002 siano **quasi raddoppiate**, questo è anche frutto di un maggiore utilizzo delle risorse disponibili entro l'anno rispetto all'ammontare delle somme stanziare, indice quindi di una migliore capacità di spesa (il 92% nel 2002 contro l'85% del 2000).

E' un aumento impressionante se paragonato ad un uguale aumento di "fatturato" di un'impresa privata. In realtà, anche se non si tratta di fatturato, ma di risorse assegnate, e di aumento di entrata da tributi, l'impatto sull'organizzazione e sulla gestione dei fondi è ugualmente importante.

Osservando i singoli stakeholders si notano gli **aumenti consistenti** di risorse destinate ai Cittadini, che passano da 8 milioni di € a quasi 24 mln, anche se l'aumento percentuale è meno imponente passando dal 18 al 27%. Questo aumento è dovuto alle scelte strategiche dell'Ente, seguendo le linee programmatiche, ed anche alle nuove risorse gestite dalla Provincia per la viabilità delle strade prima di competenza dell'ANAS.

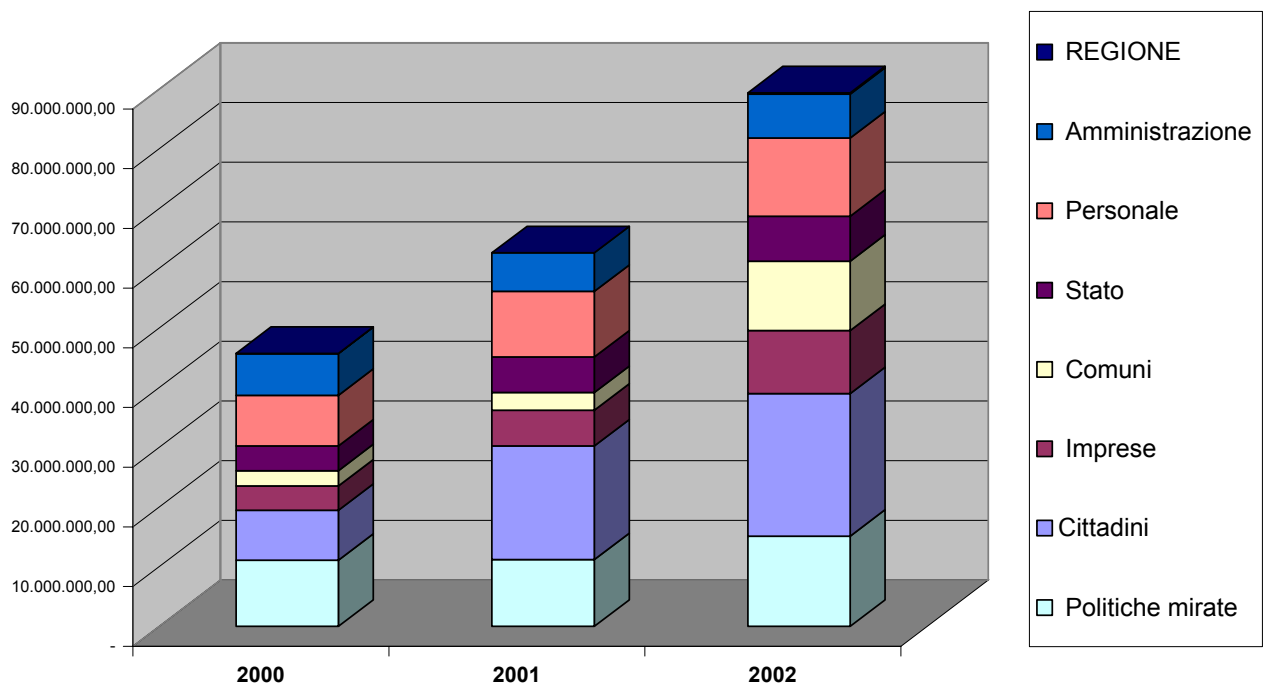
E' aumentato anche il volume delle risorse destinate alle politiche mirate, già descritte nel dettaglio, e alle imprese. Per queste ultime, da notare in particolare i fondi gestiti per il Servizio Provinciale dell'Agricoltura, prima di pertinenza regionale.

Sono aumentati anche i costi amministrativi e di personale, ma dal punto di vista percentuale questi **incidono molto meno** sul bilancio dell'ente (il Personale passa dal 18,5% al 15%, nonostante i dipendenti siano aumentati da 280 a 380)

L'aumento più consistente è stato però quello relativo alle risorse destinate ai Comuni, e altri enti Locali, dove troviamo un aumento che porta da 2,5 mln di € del 2000 a 11,5 mln di € nel 2002 (dal 5,5 al 13%). Questo sempre dovuto ai nuovi fondi gestiti e al ruolo di ente intermedio riconosciuto alla Provincia.

L'aumento dei costi verso lo Stato rispecchia solamente un aumento di imposte (soprattutto IVA) rispetto alla maggiore attività gestita.

Bilancio sociale 2000/2002 per stakeholders intermedi



Passando ad osservare il grafico sull'andamento del Bilancio Sociale nei tre anni per area di intervento, è possibile notare alcuni aspetti altrettanto interessanti.

Le **Promozione sociale** è rimasta l'area di intervento di riferimento per la Provincia; in tempi di bilancio più difficili raggiungeva quasi il 50% delle risorse totali. Nel 2002, essendo risorse assegnate principalmente con fondi europei tramite la Regione non hanno avuto un'escalation simile alle altre aree: è stato comunque garantito uno standard qualitativo sempre migliore dai servizi coinvolti.

L'aumento consistente dell'area **Qualità della vita** (dai 13 mln del 2000 ai 37 del 2002) è dovuta alle scelte strategiche dell'Ente, di puntare ad una fornitura di servizi generalizzati a livelli più alti, più consoni allo standard di vita che la popolazione piacentina mira ad avere, grazie all'aumento dei tributi su alcune voci specifiche (ad es. RC auto), ed anche per i già citati trasferimenti in materia di viabilità.

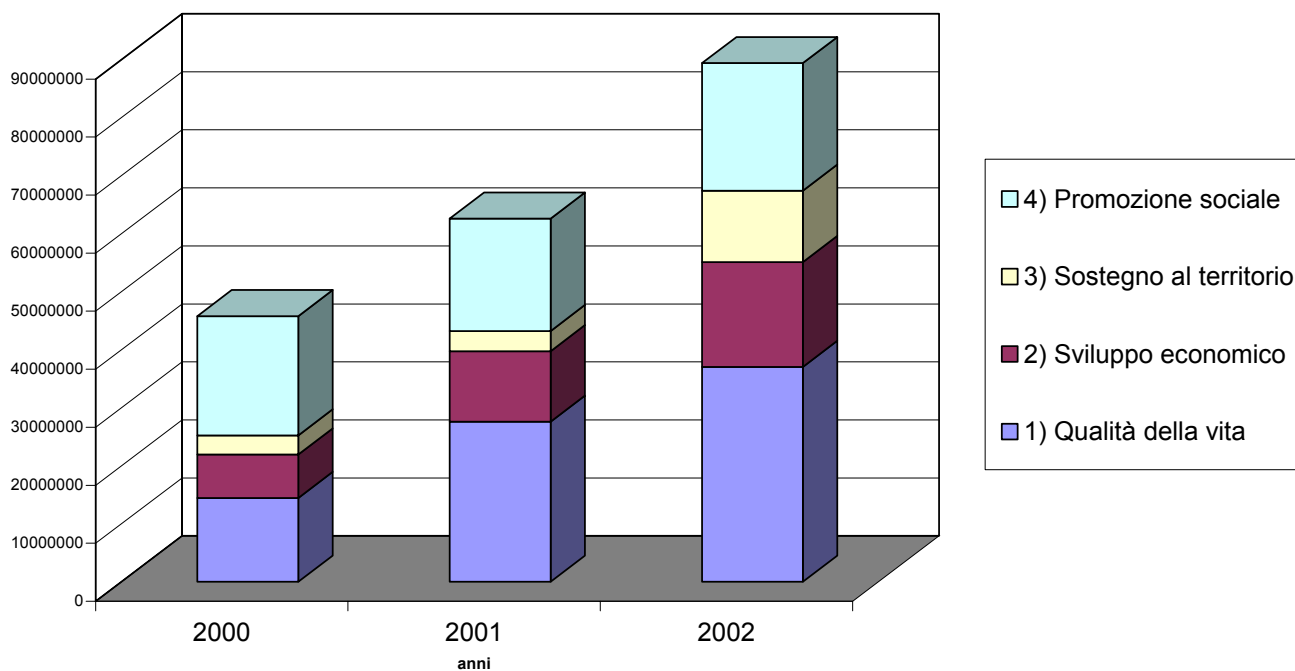
Lo **Sviluppo economico** è stata una delle priorità della Provincia che ha potenziato questa area anche per le deleghe ricevute nel campo dell'agricoltura. Un quinto delle risorse provinciali sono destinate a sostenere lo sviluppo, a coordinare e programmare interventi, ad assegnare fondi per la promozione di nuove imprese o di consolidamento di quelle in essere.

L'aumento percentuale più elevato è stato quello che riguardava il **Sostegno degli enti locali** che operano direttamente sul territorio: i trasferimenti ai Comuni riguardano diverse aree, ma le somme trasferite vengono considerate gestite dai Comuni anche se in alcuni casi sono vincolate.

Ci si può chiedere quale sia la composizione ideale in termini percentuali delle Aree di intervento in un Bilancio Sociale così formulato, ma questa domanda ha una risposta non immediata. Richiederebbe la necessità di fare un **benchmarking**, ovvero un'analisi comparata con altre realtà simili (per dimensioni del territorio, morfologia, caratteristiche economiche e sociali), e vedere se vi sono differenze nella composizione del bilancio e nei risultati. E' auspicabile quindi che più enti locali adottino questo tipo di Bilancio e che esso sia improntato alla chiarezza e alla confrontabilità. Limitarsi a presentare rendicontazioni di programmi e progetti non è sufficiente per comprendere la reale destinazione finale delle risorse gestite da un Ente.

L'integrazione dei 2 documenti presenti in questo **Bilancio Sociale e di Programma** rappresenta invece un tentativo di fornire un'informazione completa e veritiera.

Bilancio sociale 2000/2002



La comparazione temporale risulta utile a capire che le scelte legate al 2002 derivano da un percorso incominciato negli anni precedenti. Se negli anni futuri si terrà presente questo percorso, sarà interessante in sede di analisi capire le cause esterne ed interne che condizionano la composizione del Bilancio Sociale.

Aree di intervento	Importo in €	%
<u>Qualità della vita</u> <i>interventi diretti e indiretti per i cittadini</i>	37.005.412,83	41,4%
<u>Sviluppo Economico</u> <i>sostegno ad imprese e al sistema economico</i>	18.082.082,96	20,2%
<u>Sostegno al territorio</u> <i>coordinamento, risorse e interventi per gli enti locali</i>	12.300.642,11	13,8%
<u>Promozione sociale</u> <i>servizi a categorie di cittadini</i>	21.992.033,84	24,6%
TOTALE	89.380.171,75	100,0%

9. Miglioramenti e Prospettive

Da questa prima edizione del Bilancio Sociale, a cui ben presto ne seguirà una successiva estesa al 2003, emergono due criticità ed altrettante possibilità di miglioramento.

Per quanto riguarda i punti critici si tratta:

- 1) della difficoltà di comparazione con altre realtà analoghe, ad esempio Province;
- 2) del fatto che l'aumento delle risorse gestite nel triennio prima o poi sarà destinato a fermarsi, per cui siamo in presenza di un periodo un po' eccezionale a cui farà seguito una fase di stabilizzazione.

Per quanto riguarda i possibili miglioramenti di questo documento è da sottolineare:

- 1) la necessità di un'analisi maggiore delle risorse umane, che sarà possibile anche grazie al confronto che si attuerà proprio con questo portatore di interesse: il personale;
- 2) altra prospettiva di miglioramento è rappresentata da una più chiara descrizione delle entrate provinciali, che permetterà di distinguere i fondi derivanti da progetti che esprimono la capacità provinciale di recuperare finanziamenti dalle altre risorse ricevute "automaticamente" per delega, ed inoltre permetterà di esplicitare un altro portatore di interesse ora compreso tra le imprese, ovvero le banche e la Cassa Depositi e Prestiti.

Il Bilancio sociale così predisposto diventa uno strumento importante per sottolineare il connubio esistente tra strategia – rendicontazione – valutazione – comunicazione per gli Enti Locali. Esso può essere arricchito nel tempo affrontando altri ambiti di estrema attualità:

- predisposizione di un **Bilancio Sociale preventivo**, che permetta quindi già in sede di previsione di capire la reale destinazione delle risorse dal punto di vista della loro valenza sociale
- di un **Bilancio sociale per destinazione territoriale**, che faccia emergere come le risorse vengano effettivamente spese nelle zone di cui la Provincia si compone;
- ed infine di un **Bilancio Ambientale**, che sottolinei l'impatto dell'azione della Provincia sull'ambiente.

Per quanto concerne invece i contenuti, è auspicabile che altri Enti Locali simili adottino questo strumento con criteri omogenei, al fine di poter valutare la reale consistenza e qualità degli interventi ed operare confronti tramite un'analisi comparata.

Possiamo però affrontare già 2 livelli di analisi importanti: la valutazione economica e tecnica, e la valutazione degli utilizzatori dei servizi, o meglio i destinatari delle risorse investite.

Per quanto riguarda il primo aspetto, i risultati emersi sono estremamente positivi: Sia in termini di **equidistribuzione** delle risorse tra i diversi portatori di interesse, sia a livello di **rapporto entrate/spese** per singolo stakeholder; sia per quanto riguarda l'andamento triennale, che dimostra un mantenimento delle **proporzioni** tra i portatori di interesse dando specifico risalto ai Cittadini e ai Comuni; infine per il rapporto tra **spese correnti e investimenti** dei diversi portatori di interesse: è coerente il fatto che alle politiche mirate sono maggiormente destinate spese correnti, mentre per Cittadini, Imprese e Comuni sono maggiori gli investimenti.

Un possibile sviluppo procedurale del bilancio sociale viene in evidenza per quanto riguarda :

- l'introduzione di **indicatori** che sottolineino l'**efficacia** in alcune attività, anche strategiche, dell'Ente (è in corso di definizione a livello UPI un protocollo di adozione di indicatori comuni che evidenzino le caratteristiche delle Province italiane e le rendano confrontabili)
- una maggiore conoscenza all'interno dell'Ente delle attività che altri uffici e servizi svolgono;
- la capacità di un **confronto continuo** con i portatori di interesse.

Quest'ultima prospettiva si lega al secondo livello di analisi, ovvero la valutazione esterna dell'attività provinciale. Dal confronto continuo con gli stakeholders può nascere una rendicontazione sociale per la Provincia che non sia solo una fotografia della situazione, ma venga arricchita da feed back e proposte.

Come attuare questo confronto?

L'obiettivo primario è il coinvolgimento dei portatori di interesse, al quale questa prima versione è dedicata. Anche se non è stato possibile un confronto a livello operativo, è stato avviato un percorso per attuare una valutazione di impatto sull'attività della Provincia di Piacenza che sarà prodromo alla costituzione di **focus group** permanenti per i 4 ambiti individuati nello schema finale, che possano funzionare anche da termometro dell'attività in itinere della Provincia.

BIBLIOGRAFIA

- ❖ Commissione delle Comunità Europee: *Libro verde: "Promuovere un quadro europeo per la responsabilità sociale delle imprese"*, Bruxelles 18/07/2001
- ❖ Dahrendorf r., *DOPO LA DEMOCRAZIA*, Intervista a cura di A. Polito, Laterza, 2001
- ❖ De Fabritiis F., *IL BILANCIO SOCIALE DELL'ENTE LOCALE* Corso Euros Consulting Piacenza, 16 aprile 2003
- ❖ Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale, *PRINCIPI DI REDAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE*, 2001
- ❖ Farneti-Mazzara-Savioli *IL SISTEMA DEGLI INDICATORI NEGLI ENTI LOCALI* Giappichelli Editore, Torino 1999
- ❖ Hinna L. *IL BILANCIO SOCIALE* a cura di ed. *Il Sole 24 Ore*, 2002
- ❖ Hinna L. *IL BILANCIO DI MISSIONE. LA RENDICONTAZIONE CONTABILE E SOCIALE NELLE STRUTTURE NON PROFIT*, Rivista Italiana di ragioneria e di Economia Aziendale, luglio Agosto 2000
- ❖ Hinna L. *IL BILANCIO SOCIALE, UNO STRUMENTO DI COMUNICAZIONE PER LE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI* in Hinna L. (a cura di) *Pubbliche amministrazioni: cambiamenti di scenario e strumenti di controllo interno* CEDAM, Padova, 2002.
- ❖ *Il Sole 24 Ore* quotidiano – Articoli vari sul Bilancio Sociale
- ❖ Rusconi G., *IL BILANCIO SOCIALE D'IMPRESA: PROBLEMI E PROSPETTIVE*, Giuffrè, Milano, 1988
- ❖ Sen A., *ETICA ED ECONOMIA*, Laterza, Roma 1988
- ❖ Viviani M., *SPECCHIO MAGICO – IL BILANCIO SOCIALE E L'EVOLUZIONE DELLE IMPRESE*, Il Mulino, Bologna, 1999
- ❖ Zuffada E., *AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE E AZIENDE PRIVATE. Le relazioni di collaborazione* EGEA, Milano 2002