

PROGETTO INTEGRATO DI FORMAZIONE E ASSISTENZA TECNICA
A SUPPORTO DELL'IMPLEMENTAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

IL BILANCIO SOCIALE

Il bilancio sociale nasce storicamente nelle imprese private come strumento finalizzato a render conto ai propri interlocutori del rispetto di canoni etici e valoriali nei quali si sostanzia la responsabilità sociale di un'impresa. Lo sviluppo della rendicontazione sociale si accompagna al consolidarsi del concetto di portatori di interesse (stakeholder) definiti come "coloro sui quali l'impresa ha un impatto e che hanno un impatto sull'impresa" (clienti, fornitori, dipendenti, soci, finanziatori, istituzioni, ambiente).

In tempi relativamente recenti il bilancio sociale si è progressivamente diffuso nelle organizzazioni non profit e nelle amministrazioni pubbliche, assumendo significati e caratterizzazioni specifiche in relazione alle diverse istituzioni, ed alle diverse tipologie di portatori di interesse di ciascuna di esse.

Nelle aziende sanitarie italiane il bilancio sociale ha avuto la sua prima implementazione nel 2002 (ASL di Biella). Negli anni successivi è stato adottato da molte altre realtà divenendo dal 2005 obbligatorio per tutte le aziende sanitarie della Regione Emilia Romagna, nella declinazione di bilancio di missione.

LE ISTITUZIONI DI RIFERIMENTO

Le più importanti ed autorevoli istituzioni impegnate nella elaborazione di linee guida sono:

- Social Accountability International organizzazione non governativa con sede a New York (SA8000)
- Global Reporting Initiative (GRI) rete di esperti internazionale con sede ad Amsterdam (GRI3)
- AccountAbility. Nata nel 1995 come Istituto per la rendicontazione etica e sociale, nel 1999 ha iniziato la pubblicazione della serie degli standard AA1000, l'ultimo dei quali è AA1000APS2008
- in Italia l'istituzione di riferimento è il gruppo di studio per la statuizione dei principi di redazione del bilancio sociale (GBS). Costituitosi come associazione nell'ottobre del 1998, il 3 maggio 2001 ha pubblicato le prime di una serie di linee guida per la redazione del bilancio sociale.

LE VALENZE DEL BILANCIO SOCIALE

La rendicontazione sociale, nelle diverse possibili declinazioni (bilancio sociale, bilancio di missione, bilancio di mandato) ha molteplici utilizzi, riconducibili a tre valenze fondamentali in essa per certi versi implicite:

- la valenza comunicativa, connessa con la finalità prima di render conto ai propri stakeholder del grado di soddisfacimento delle aspettative che essi hanno nei confronti dell'organizzazione
- la valenza organizzativa, in quanto la redazione del bilancio sociale impone in sostanza un processo di riflessione critica sul proprio modo di essere e di operare, che porta ad individuare le proprie criticità e ad innescare iniziative idonee al loro superamento
- la valenza relazionale, nella misura in cui il bilancio sociale sia utilizzato quale strumento effettivo di dialogo con i propri stakeholder, sia nella individuazione dei problemi che nella formulazione delle proposte di miglioramento.

PERCHÉ IL BILANCIO SOCIALE

L'evoluzione che caratterizza il contesto nel quale si trovano ad operare le strutture sanitarie presenta, come noto, molteplici ed oggettivi elementi di criticità, legati in primo luogo alla contrazione delle risorse disponibili. In questo scenario non è possibile garantirsi la continuità solo perseguendo una sistematica capillare ricerca dell'economicità della gestione. Occorre avere la capacità di delineare scenari di riposizionamento strategico, che puntino sull'eccellenza e sulla specificità delle prestazioni nonché sulla qualità degli strumenti di management.

Il bilancio sociale può dare in questa direzione un decisivo contributo, sia perché costituisce, se opportunamente gestito, uno strumento efficace di rilancio dell'immagine, ma soprattutto perché consente una presa di coscienza delle criticità che impediscono ad una struttura di esprimere appieno le proprie potenzialità, e di individuare le iniziative opportune per superarle.

PROGETTO INTEGRATO DI FORMAZIONE E ASSISTENZA TECNICA
A SUPPORTO DELL'IMPLEMENTAZIONE DEL BILANCIO SOCIALE

LE OPZIONI POSSIBILI

L'implementazione del bilancio sociale è per sua natura un processo, che si articola in una sequenza logica e cronologia di fasi, ciascuna delle quali ha una specifica funzione e contribuisce ad assicurare che il bilancio sociale esprima appieno le potenzialità in esso insite.

L'Istituto HealthManagement, che opera da decenni nell'ambito della progettazione ed implementazione di strumenti avanzati a supporto dell'innovazione gestionale dei servizi sanitari, ha messo a punto un progetto di formazione e assistenza tecnica che supporta tutte le fasi in cui il processo di implementazione si articola, dalla formazione propedeutica all'avvio del processo, fino alla pubblicazione e diffusione del bilancio sociale.

Ogni struttura può ovviamente decidere se avvalersi del supporto completo in tutte le fasi del processo, o se gestire in totale autonomia alcune di tali fasi, dando così vita ad un percorso personalizzato.

I PUNTI DI FORZA DEL PROGETTO

L'approccio al bilancio sociale proposto dall'Istituto Health Management si caratterizza per alcune scelte che appaiono particolarmente qualificanti .

- il reale coinvolgimento dei portatori di interesse, ai quali il bilancio sociale deve dare concretamente voce sia nel valutare i risultati raggiunti dall'Istituzione, sia nel rappresentare le proprie aspettative e le proprie proposte
- la contestuale implementazione di un sistema multidimensionale di misurazione delle performance che consenta di valutare in modo oggettivo i risultati raggiunti secondo diverse prospettive di analisi (la qualità delle prestazioni erogate, nelle diverse accezioni della stessa, l'economicità della gestione, l'innovazione tecnologica ed organizzativa, il clima organizzativo interno)
- l'integrazione armonica del bilancio sociale nel sistema complessivo di pianificazione, programmazione e controllo, del quale deve diventare componente essenziale

