



# **IL BILANCIO SOCIALE**

***DOCUMENTO DI RICERCA N° 7***

**LA RENDICONTAZIONE SOCIALE  
NELLE UNIVERSITÀ**

## **DOCUMENTO DI RICERCA N° 7**

# **LA RENDICONTAZIONE SOCIALE NELLE UNIVERSITÀ**

E' vietata la riproduzione non autorizzata, anche parziale, con qualsiasi mezzo effettuata, senza indicarne con chiarezza la fonte

© 2008 GBS – Gruppo di Studio per il Bilancio Sociale - Milano

## INDICE

	<i>pag.</i>
<b>INTRODUZIONE</b> .....	4
▪ GRUPPO DI LAVORO.....	4
▪ FINALITÀ DEL DOCUMENTO.....	5
<b>STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO SOCIALE NELLE UNIVERSITÀ</b> .....	6
<b>1. PREMessa</b> .....	6
<b>2. OBIETTIVI DEL BILANCIO SOCIALE</b> .....	9
<b>3. IDENTITÀ DELLE UNIVERSITÀ</b> .....	11
3.1. LA MISSIONE.....	11
3.2. LO SCENARIO ED IL CONTESTO DI RIFERIMENTO.....	13
3.3. IL SISTEMA DI <i>GOVERNANCE</i> E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO.....	14
3.4. GLI AMBITI DI INTERVENTO.....	15
3.5. LE STRATEGIE E LE POLITICHE.....	16
<b>4. RICLASSIFICAZIONE DEI DATI CONTABILI</b> .....	17
4.1. ANALISI DELLA STRUTTURA DELLE ENTRATE.....	17
4.2. ANALISI DELLA STRUTTURA DELLA SPESA.....	19
4.3. PROSPETTO INFORMATIVO SUL PATRIMONIO.....	22
<b>5. RELAZIONE SOCIALE</b> .....	24
5.1. LA MATRICE <i>STAKEHOLDER/ ATTIVITÀ</i> .....	25
5.2. GLI INDICATORI.....	28
5.2.1. INDICATORI AD ESPRESSIONE MONETARIA.....	28
5.2.2. INDICATORI AD ESPRESSIONE NON MONETARIA.....	30
5.3. GIUDIZI ED OPINIONI DEGLI <i>STAKEHOLDER</i> .....	31
5.4. DICHIARAZIONI DELL'UNIVERSITÀ E MIGLIORAMENTO DEL BILANCIO SOCIALE.....	31

## INTRODUZIONE

---

### ▪ GRUPPO DI LAVORO

#### **COORDINATORE:**

*Zuccardi Merli Mara (Università di Genova)*

#### **COMPONENTI DEL GRUPPO DI LAVORO:**

*Abate Ettore (Ernst & Young)*

*Beretta Zanoni Andrea (Università di Verona)*

*Bianciardi Francesco (SIQ)*

*Bonollo Elisa (Università di Genova)*

*Borgonovi Elio (Università Bocconi)*

*Brogli Angela (Università di Verona)*

*Campedelli Bettina (Università di Verona)*

*Giordano Filippo (Università Bocconi)*

*Marigonda Pietro (Università IUAV di Venezia)*

*Mion Giorgio (Università di Verona)*

*Orlandini Paola (Università di Milano Bicocca)*

*Rebora Gianfranco (Università LIUC)*

*Serluca Maria Carmela (Università del Sannio-Benevento)*

*Turri Matteo (Università di Milano Statale)*

*Vallone Cinzia (Università di Milano Bicocca)*

*Vernizzi Silvia (Università di Verona)*

▪ **FINALITÀ DEL DOCUMENTO**

Il documento ha lo scopo di definire principi ed indicazioni per:

1. guidare le Università (pubbliche e private) nella redazione del bilancio sociale, descrivendone il significato ed il contenuto informativo essenziale;
2. consentire ai portatori di interesse (*stakeholder*) di conoscere le finalità istituzionali dell'Università ed, in particolare, il complesso delle attività, dei suoi risultati e dell'impatto sulla comunità di riferimento;
3. fornire informazioni chiare, attendibili ed immediatamente comprensibili, a chiunque ne abbia interesse;
4. predisporre un modello utile al confronto tra le diverse realtà che lo adottano.

## STRUTTURA E CONTENUTO DEL BILANCIO SOCIALE NELLE UNIVERSITÀ

---

### 1. PREMESSA

Il presente documento si riferisce alle Università, pubbliche e private, dotate di personalità giuridica derivante rispettivamente dall'art. 6, comma 1, legge del 9 maggio 1989, n. 168 (in attuazione dell'art. 33 della Costituzione) per le Università pubbliche e dagli atti costitutivi per le Università private.

Il documento è costruito sulla base dei principi dell'economia aziendale e delle più significative esperienze professionali maturate di recente nel settore della ricerca e dell'istruzione universitaria. Esso ha carattere generale e può essere integrato da appositi documenti di approfondimento in rapporto alle specifiche esigenze informative e di comunicazione interna ed esterna delle singole Università.

Secondo il documento proposto, gli elementi essenziali ed inderogabili del bilancio sociale sono da ricondurre a:

1. *l'identità aziendale*, articolata in:
  - a. missione;
  - b. scenario e contesto di riferimento;
  - c. sistema di *governance* ed assetto organizzativo;
  - d. ambiti di intervento;
  - e. strategie e politiche;

2. *la riclassificazione dei dati contabili*, che dipende dal sistema contabile e di bilancio adottato dalle Università e deve in ogni caso evidenziare le risorse utilizzate e quelle investite, anche con specifica indicazione delle singole aree di attività;
3. *la relazione sociale*, che esplicita i risultati ottenuti nelle diverse aree di attività ed i benefici prodotti per le singole classi di portatori di interesse (*stakeholder*).

Il bilancio sociale deve essere approvato dagli organi di governo secondo il sistema di *governance* previsto dagli statuti di ciascuna Università.

Il bilancio sociale deve altresì contenere un'adeguata nota introduttiva e metodologica che indichi al lettore lo standard di riferimento o i principi di rendicontazione utilizzati, le principali fonti da cui sono stati estrapolati i dati (documenti contabili, relazioni del Nucleo di Valutazione, rilevazioni ministeriali, ecc.) e descriva sinteticamente lo sviluppo del processo di rendicontazione.

Nel presente documento, non si procede al calcolo del Valore Aggiunto e, quindi, alla presentazione del prospetto di riparto.

Ciò in quanto, per le Università private, si rimanda ai ben noti metodi di calcolo e riparto del Valore Aggiunto, mentre per le Università pubbliche le motivazioni di questa scelta sono riconducibili:

- alla difficoltà, in assenza di scambi di mercato, a procedere alla misurazione del valore espressivo dell'utilità dei beni e servizi prodotti (ciò, come ben noto, viene a ripercuotersi sul metodo di determinazione del P.I.L. a cui le amministrazioni pubbliche contribuiscono convenzionalmente sulla base del costo dei fattori produttivi);
- al sistema informativo contabile adottato dalle Università che non sempre impone la rilevazione dell'aspetto economico della

gestione, il che rende difficile la quantificazione del costo della produzione ottenuta e delle sue componenti (interne ed esterne).

Con riferimento al primo punto si sottolinea che il Valore Aggiunto dal punto di vista tecnico può essere contabilmente rilevato come in qualsiasi altro tipo di azienda; tuttavia per le Università, esclusivamente o prevalentemente finanziate tramite trasferimenti pubblici (che in genere sono quelle con personalità giuridica pubblica), esso assume un significato marginale, in quanto il valore reale della produzione è espresso dalla qualità della ricerca e 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 di 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 percepito da parte degli studenti;
- significativa quota di finanziamento, statale e 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).

Solo nel momento in cui si perverrà ad un sistema coerente e condiviso di attribuzione del valore alla produzione realizzata dall'Università ed alla contemporanea diffusione di un sistema di contabilità economico patrimoniale, il Valore Aggiunto potrà assumere significatività e rilevanza, anche nell'ambito della realtà universitaria<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Lo stesso concetto di Prodotto Interno Lordo, dal quale deriva quello di Valore Aggiunto, è attualmente oggetto di ampie discussioni, in quanto taluni studiosi non lo ritengono adeguato a misurare la ricchezza creata in un Paese, poiché non vengono presi in considerazione parametri

In assenza di ciò, il Valore Aggiunto non può che assumere il significato di differenza tra risorse attratte dall'esterno e spese sostenute per l'acquisto di alcuni fattori produttivi necessari per lo svolgimento dell'attività aziendale.

Il gruppo di studio ha quindi ritenuto opportuno proporre una riclassificazione dei dati contabili (entrate e spese) e la costruzione di un sistema di indicatori che viene illustrato nel § 5.

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

Il bilancio sociale deve concorrere a:

- promuovere e migliorare il processo interattivo di comunicazione tra Università e portatori di interesse;
- fornire un quadro complessivo delle attività e dei risultati ottenuti da tutti gli organismi esterni ed interni collegati all'Università;
- supportare i processi decisionali ai diversi livelli di responsabilità tramite un sistema organico di indicatori quantitativi e qualitativi;
- esplicitare gli obiettivi di miglioramento ed innovazione che l'Università si impegna a perseguire nel tempo.

In particolare ciò significa:

- evidenziare la coerenza delle scelte e dei comportamenti reali con l'identità ed il sistema di valori di riferimento assunti dall'Università;

---

quali i beni intangibili, il patrimonio culturale, il progresso sociale, la qualità della vita e l'innovazione.

- misurare le *performance* delle Università sia in termini di raggiungimento delle finalità istituzionali sia in termini di allocazione delle risorse tra i diversi obiettivi o tra le diverse attività;
- fornire un quadro integrato e coordinato dei vari strumenti di comunicazione già esistenti (carte dei servizi, codice etico, ecc.), al fine di individuare eventuali azioni di miglioramento.

Il bilancio sociale deve rendicontare tutte le attività gestite dall'Università, direttamente o indirettamente mediante altre organizzazioni pubbliche o private (Aziende speciali, Centri di ricerca, Consorzi, ecc.) sulle quali esercita un'influenza rilevante tramite convenzioni, contratti, partecipazioni, ecc.

Il bilancio sociale di tali organizzazioni, ove redatto, deve essere richiamato o recepito con valutazioni, commenti o integrazioni, almeno in ordine agli obiettivi ed alle strategie, all'interno del bilancio sociale dell'Università. Per ogni attività svolta in partenariato con altre istituzioni occorre specificare gli ambiti, le modalità, il contenuto e la durata.

### 3. IDENTITÀ DELLE UNIVERSITÀ

Gli elementi che consentono di definire l'identità dell'Università sono:

- la missione;
- lo scenario ed il contesto di riferimento;
- il sistema di *governance* e l'assetto organizzativo;
- gli ambiti di intervento;
- le strategie e le politiche.

#### 3.1. LA MISSIONE

La missione definisce le finalità che sono alla base della ragion d'essere e della costituzione dell'Università nonché le modalità distintive con le quali l'Università interpreta il suo ruolo nel contesto economico-sociale in cui opera. Tramite la missione, l'Università declina, con riferimento ad un determinato periodo storico e contesto sociale, le finalità istituzionali, i valori che ispirano la propria azione e le modalità di relazionarsi con i portatori di interesse (*stakeholder*).

Una chiara definizione della missione è il presupposto per la formulazione di coerenti strategie.

Queste informazioni sono contenute negli atti fondativi dell'Università, nello statuto ed in documenti approvati dagli organi di governo come piani strategici, documenti programmatici, codici etici e di comportamento, carte dei servizi ed altri documenti a contenuto valoriale.

La missione è pertanto definita da:

- finalità istituzionali;
- valori di riferimento;
- relazioni con gli *stakeholder*.

### **Finalità istituzionali**

Le finalità istituzionali definiscono le aree specifiche del sapere, gli ambiti di intervento e le aree di attività su cui è focalizzata l'Università.

### **Valori di riferimento**

I valori di riferimento esprimono le ragioni che sono alla base dell'esistenza dell'Università nonché il contributo che la stessa intende fornire allo sviluppo sociale, culturale ed economico del contesto territoriale in cui opera.

I valori esprimono la volontà dei soggetti fondatori e la loro visione della società (es. diffusione di cultura aziendale, formazione della persona nella prospettiva religiosa o laica, formazione della classe dirigente), risultano essere legati al profilo storico-evolutivo dell'istituzione ed alla tipologia di utenti a cui l'Università si rivolge (es. affermazione del merito, servizio alla comunità locale), possono essere definiti da codici di comportamento.

### **Relazioni con gli *stakeholder***

La qualità e la gestione delle relazioni con gli *stakeholder* è condizione alla quale sono legati lo sviluppo e l'efficacia dell'attività delle istituzioni universitarie. Pertanto l'Università deve esplicitare le modalità con le quali si rapporta al singolo *stakeholder* in termini di opportunità che l'Università offre, di contributo richiesto allo stesso *stakeholder* all'attività dell'istituzione, di coinvolgimento nei processi decisionali e di comunicazione delle informazioni rilevanti.

Le principali classi di *stakeholder* sono individuabili nelle seguenti:

- studenti;
- personale docente;
- personale tecnico-amministrativo;
- soggetti economico-sociali, pubblici e privati, rilevanti per l'occupazione ed in generale per lo sviluppo del territorio;
- comunità scientifica nazionale/internazionale;
- fornitori;
- finanziatori/*donors*;
- proprietà (specificata nella *governance*);
- regolatori del sistema (es. Stato, Ministeri, Agenzie ecc.).

### **3.2. LO SCENARIO ED IL CONTESTO DI RIFERIMENTO**

Lo scenario ed il contesto di riferimento possono essere definiti descrivendo gli aspetti di seguito riportati.

1. *Profilo storico evolutivo dell'istituzione*: rappresenta una struttura di riferimento cognitiva ed un modello comportamentale trasmesso ai membri dell'istituzione dalle generazioni precedenti, in quanto espressione degli elementi distintivi che formano la cultura dell'Università.
2. *Quadro normativo ed istituzionale di riferimento*: in applicazione dell'art. 33 della Costituzione e nel rispetto delle norme generali sull'ordinamento universitario, l'Università adotta i regolamenti didattici, organizzativi e finanziari previsti dalla normativa vigente, nonché eventuali regolamenti attuativi. In particolare l'Università

deve evidenziare quali elementi della normativa vigente hanno maggiormente influenzato la definizione della missione, degli obiettivi strategici, delle caratteristiche dell'offerta formativa e della ricerca.

3. *Contesto sociale e territoriale*: è definito dalle caratteristiche demografiche, geoeconomiche, sociali e culturali dell'ambiente di riferimento in cui l'Università è inserita.
4. *Eventuali vincoli impliciti ed espliciti* che possono gravare, modificare ed influenzare nel futuro la missione, le strategie e le politiche aziendali. In questo caso occorre specificare i vincoli derivanti dalla programmazione nazionale (e ciò che ne deriva dal confronto con gli enti territoriali, culturali ed economici a cui l'Università fa riferimento).

### 3.3. IL SISTEMA DI *GOVERNANCE* E L'ASSETTO ORGANIZZATIVO

Nel definire il sistema di *governance*<sup>2</sup> dell'Università occorre distinguere la *corporate governance*, riferibile agli organi centrali di Ateneo ( Rettore, Consiglio di Amministrazione, Senato Accademico, Nucleo di Valutazione, eventuali altri organi consultivi o di programmazione e controllo previsti dalle Università a livello generale di Ateneo) dalla *governance* delle singole Unità organizzative, quali strutture didattiche e di ricerca (Facoltà, Dipartimenti, Centri di ricerca, Scuole di specializzazione e di dottorato, Corsi di laurea).

Per ciascun organo o tipologia di organi occorre fornire indicazioni utili a comprenderne la composizione, il reale spazio di autonomia-

---

<sup>2</sup> Si rimanda alle linee guida sulla *governance*: documenti della Commissione –“European Governance, a white paper” Com (2001) 428 final e “Report on European Governance, staff working paper” SEC (2004)1153.

responsabilità ed il ruolo nel processo decisionale dell'istituzione. Ai fini di una completa comprensione della *governance* è opportuno aggiungere anche gli organi rappresentativi, consultivi e di controllo che possono variare in base al principio dell'autonomia.

Occorre altresì fornire un'adeguata rappresentazione della struttura organizzativa, delle dimensioni e caratteristiche del personale secondo classificazioni idonee a mettere in evidenza le specificità dell'Università, tenendo conto anche di quelle previste per legge o convenzionali (ovvero previste dal ministero o dal CNVSU). Occorre, inoltre, rappresentare sinteticamente il sistema delle relazioni che l'Università mantiene con enti esterni.

Nel caso di Università nelle quali sono presenti le Facoltà di Medicina e Chirurgia, in particolare quelle organizzate secondo il modello dell'azienda ospedaliera universitaria (D.Lgs. 517/99), nell'ambito della *governance* devono essere specificati i rapporti con la Regione che nomina il direttore generale d'intesa con il Rettore, partecipa all'organo di indirizzo, stabilisce protocolli d'intesa con l'Università, concorre a programmare l'attività didattica e di ricerca nel quadro della programmazione sanitaria nazionale e regionale.

### **3.4. GLI AMBITI DI INTERVENTO**

In questa parte vengono indicati in modo specifico le aree di ricerca che qualificano l'Università, l'offerta formativa nei diversi livelli (corsi di laurea e laurea specialistica, dottorati, master, formazione continua), i servizi di supporto a studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo (mense, alloggi, laboratori di informatica, borse di studio, biblioteche, orientamento e *placement*, relazioni internazionali, ecc.).

La rappresentazione degli ambiti deve essere espressa con forme e contenuti tali da facilitare la comprensione dell'orientamento

strategico dell'Università sia con riguardo ai rapporti con l'ambiente esterno sia con riguardo al funzionamento interno, non deve perciò avere un'impostazione puramente descrittiva o di carattere burocratico.

### **3.5. LE STRATEGIE E LE POLITICHE**

La missione deve essere collegata alle strategie, politiche, progetti e programmi operativi.

La strategia e le politiche definiscono le modalità con le quali l'Università si pone rispetto agli elementi competitivi dell'ambiente di riferimento, degli ambiti ed aree di attività sui quali intende posizionarsi e/o focalizzarsi. L'esplicitazione dei programmi operativi esprime la capacità dell'Università di dare attuazione alle strategie e alle politiche.

Nella definizione della strategia occorre mettere in evidenza il contributo dell'Università allo sviluppo del sapere critico, indicando i progetti che si intendono realizzare per promuovere l'approfondimento, la ricerca e il confronto di idee e di culture.

Vanno individuate le classi di *stakeholder* coinvolte e per ciascuna di queste classi vanno esplicitati programmi e progetti realizzati, avviati o già decisi per il futuro, indicando obiettivi, risorse dedicate, modalità di attuazione, risultati ottenuti o attesi, eventuali vincoli e criticità.

Tali informazioni devono avere riscontro nei documenti programmatici e di rendicontazione approvati dagli organi dell'Università.

La rendicontazione dovrà fornire gli elementi necessari per verificare la coerenza tra strategie definite e attività svolte.

## 4. RICLASSIFICAZIONE DEI DATI CONTABILI

Con riferimento alle Università private, la riclassificazione dei dati contabili, come già richiamato al § 1, fa riferimento alla costruzione, secondo i metodi tradizionali, dei prospetti di determinazione e di riparto del Valore Aggiunto.

Per quanto riguarda, invece, le Università pubbliche, la riclassificazione dei dati contabili deve avvenire, sulla base dei documenti di rendicontazione finanziaria, che sono tenute a redigere, e con confronti rispetto ai documenti di programmazione, come segue:

1. *analisi della struttura delle entrate*, finalizzata principalmente a verificare la capacità di attrarre fonti autonome di finanziamento;
2. *analisi della struttura della spesa*, finalizzata ad interpretare le politiche dell'Ateneo nei confronti dei propri *stakeholder* attuali e futuri.

Inoltre, le Università pubbliche devono provvedere alla predisposizione del *Prospetto informativo sul patrimonio*, nel caso in cui non adottino un sistema di contabilità economico patrimoniale.

### 4.1. ANALISI DELLA STRUTTURA DELLE ENTRATE

Si tratta di un'analisi che, avvalendosi dei dati rappresentati nel rendiconto finanziario, vuole evidenziare le diverse fonti di entrata dell'Università ed, in particolare, la sua capacità di attrarre risorse in modo autonomo. Tale analisi si fonda sulla riclassificazione delle entrate per fonte di provenienza (trasferimenti ministeriali, contributi da imprese per progetti di ricerca specifici o per corsi di studi,

trasferimenti da enti pubblici locali per la promozione dell'attività universitaria, ecc.).

A tal fine, le Università devono far riferimento alla classificazione utilizzata dal Sistema Informativo delle Operazioni degli Enti Pubblici (SIOPE).

Alla tabella 1, vengono riportate le entrate, classificate in base al sistema SIOPE, per ciascuna delle quali è prevista l'indicazione dell'ammontare in valore assoluto e dell'incidenza percentuale sul totale. Quest'ultima informazione risulta particolarmente significativa per esprimere quale sostegno l'Università ottenga dal proprio contesto socio economico di riferimento.

Le Università potranno effettuare ulteriori classificazioni delle entrate che evidenzino le proprie peculiarità gestionali, accompagnate da brevi e puntuali commenti.

**Tabella 1** – Prospetto di riclassificazione delle entrate (SIOPE)

<b>ENTRATE</b>	<b>AMMONTARE</b>	<b>INCIDENZA % SUL TOTALE</b>
Entrate da trasferimenti correnti e per investimenti da Stato e da altri soggetti (FFO, programmi di ricerca, ecc.)		
Entrate proprie (tasse e contributi, attività convenzionate, attività commerciale, entrate patrimoniali)		
Altre entrate correnti		
Entrate per alienazioni di beni patrimoniali e partite finanziarie (alienazioni, riscossioni crediti, ecc.)		
Entrate da accensione prestiti		

## 4.2. ANALISI DELLA STRUTTURA DELLA SPESA

La spesa, così come rappresentata nei documenti di rendicontazione finanziaria e con confronti rispetto ai documenti di programmazione, può essere utilmente riclassificata in spesa in conto esercizio e spesa per investimenti.

### *Analisi della spesa in conto esercizio*

La spesa corrente può essere riclassificata secondo i seguenti criteri:

- *in base alla natura della spesa*, evidenziando trasferimenti a terzi (mediante borse di studio, contributi, erogazioni diverse), spese per il personale comprensive di ogni onere annesso (anche fiscale e previdenziale) sostenute dall'Università per il personale docente e tecnico-amministrativo, spese per l'acquisto di servizi e beni di consumo, spese per manutenzione ordinaria di immobili ed altre immobilizzazioni, oneri finanziari;
- *in base alla destinazione della spesa per stakeholder*, evidenziando in particolare le spese destinate agli studenti (diritto allo studio, associazioni studentesche, ecc.) ed al personale;
- *in base alla destinazione della spesa per tipologia di attività*, in particolare attività di formazione, di ricerca e servizi generali (tale classificazione necessita dell'introduzione di alcune ipotesi connesse alla ripartizione delle spese per il personale docente e tecnico-amministrativo)<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> A tale proposito, appare opportuno fare riferimento ai criteri di riclassificazione delle voci di spesa per il personale docente e tecnico-amministrativo tra servizi formativi ed istituzionali (didattica), attività di ricerca ed altri servizi, nonché attività assistenziale nel caso di Atenei con Facoltà di Medicina e Chirurgia, secondo quanto stabilito dal Decreto Interministeriale 1° marzo 2007 recante i "Criteri per l'omogenea redazione dei conti consuntivi delle università", dalla Circolare "Istruzioni per la omogenea redazione dei conti consuntivi delle università" e da loro eventuali future modificazioni. Si tenga presente che, in merito a tali criteri, i singoli Atenei hanno uno spazio di discrezionalità, legato alle loro possibili peculiarità organizzative e gestionali.

### *Analisi della spesa per investimenti*

L'analisi della spesa in conto capitale permette di esplicitare le politiche d'investimento dell'Ateneo nei confronti degli *stakeholder*, attuali e futuri, in un'ottica di sostenibilità dello sviluppo per le generazioni future. In particolare si suggerisce di evidenziare le spese in conto capitale per:

- *investimenti in capitale tangibile:*
  - strutture edilizie (eventualmente suddivise per aule, uffici docenti, laboratori, pensionati, mense ecc. o per nuovi edifici, ristrutturazione o manutenzione straordinaria);
  - attrezzature e strumentazioni varie (eventualmente suddivisi per laboratori, strutture informatiche, ecc.);
- *investimenti in capitale intangibile:*
  - progetti di ricerca di lungo periodo;
  - investimenti in piani di sviluppo delle carriere dei docenti;
  - programmi speciali di internazionalizzazione (per es. *recruitment* di docenti stranieri, programmi di internazionalizzazione per gli studenti);
  - programmi speciali di potenziamento delle biblioteche o di accesso a nuove fonti informative quali centri di documentazione e banche dati.

Nel caso in cui l'Università adotti un sistema di contabilità economico patrimoniale, ciò porterà ad effettuare le dovute rappresentazioni nel Conto economico e nello Stato patrimoniale.

In ogni caso, al fine di garantire la possibilità di comparazione dei dati nella loro evoluzione temporale e con gli altri Atenei pubblici, l'Università deve pervenire alla rappresentazione della spesa, sulla base almeno della classificazione per natura adottata dal sistema SIOPE,

con indicazione dell'ammontare in valore assoluto e dell'incidenza percentuale sul totale complessivo (tabella 2).

Resta anche in questo caso la possibilità da parte delle Università di fornire ulteriori classificazioni della spesa che evidenzino le proprie peculiarità gestionali, accompagnate da brevi e puntuali commenti.

**Tabella 2** – Prospetto di riclassificazione della spesa (SIOPE)

<b>SPESE</b>	<b>AMMONTARE</b>	<b>INCIDENZA % SUL TOTALE</b>
Risorse umane (personale a tempo determinato ed indeterminato, contributi a carico dell'ente, ecc.)		
Risorse per il funzionamento (spese per attività istituzionale, acquisizione beni di consumo e servizi, utenze e canoni, manutenzione e gestione strutture, utilizzo beni di terzi)		
Interventi a favore degli studenti (borse di studio, ecc.)		
Oneri finanziari e tributari		
Altre spese correnti		
Trasferimenti (correnti e per investimenti)		
Acquisizione beni durevoli e partite finanziarie (acquisizione beni immobili e diritti reali, interventi edilizi, acquisizione di beni mobili, attrezzature tecn.scient., acquisizione di titoli e partecipazioni, ecc.)		
Rimborso di prestiti		

Nel caso in cui l'Università adotti un sistema di contabilità economico patrimoniale e di contabilità analitica si suggerisce, inoltre, la costruzione di un prospetto di classificazione che evidenzi:

- i costi diretti per l'attività di formazione, ricerca, servizi;
- i costi fissi speciali di strutture di supporto alle attività;
- i costi generali di Ateneo.

### 4.3. PROSPETTO INFORMATIVO SUL PATRIMONIO

Il *Prospetto informativo sul patrimonio* vuole fornire sintetiche informazioni sulla consistenza delle più significative componenti attive e passive del patrimonio delle Università pubbliche nel caso in cui non adottino un sistema di contabilità economico patrimoniale (tabella 3).

**Tabella 3.** Prospetto informativo sul patrimonio

PROSPETTO INFORMATIVO SUL PATRIMONIO	ESERCIZI		
	n	n-1	n-2
<b>A) Inventario dei beni</b>			
- Beni patrimoniali indisponibili			
- Beni del patrimonio disponibile			
<b>B) Valori di particolari categorie di beni</b>			
- Titoli, partecipazioni e strumenti finanziari innovativi			
- Immobilizzazioni immateriali (brevetti, know-how, ecc.)			
- Immobilizzazioni in corso			
<b>C) Altri valori del patrimonio</b>			
- Patrimonio utilizzato da terzi per attività non istituzionali (centri sportivi universitari, ecc.)			
- Beni di maggior pregio artistico, storico e culturale			
- Beni di terzi			
<b>D) Debiti contratti</b>			
- Debiti a medio/lungo termine			
- Altri impegni (canoni leasing, ecc.)			

La sua redazione richiede il collegamento dei valori provenienti dalla contabilità con informazioni quantitative e qualitative di natura extra contabile.

In tal modo, è possibile segnalare, in particolare:

- le modalità di tenuta dell'inventario dei beni e del suo aggiornamento, nonché l'adozione di criteri di valutazione e rappresentazione degli stessi nel sistema informativo contabile dell'Università;
- l'andamento del patrimonio nelle sue più significative componenti (immobili, attrezzature, brevetti, materiale bibliografico, ecc.) in un arco temporale non inferiore ai tre anni;
- le operazioni di dismissione, riconversione o riqualificazione del patrimonio, con indicazione degli eventuali benefici nei confronti degli *stakeholder*;
- la valorizzazione, la destinazione e lo stato d'uso dei beni di maggior pregio o di più alto interesse storico, culturale, artistico ed ambientale, evidenziando le modalità di fruizione degli stessi da parte della comunità di riferimento.

Va inoltre opportunamente evidenziato l'ammontare e la destinazione del patrimonio non di proprietà che l'Università ha ottenuto in comodato o comunque a titolo gratuito da soggetti pubblici o privati (ad es. le strutture del Servizio Sanitario Nazionale a disposizione della Facoltà di Medicina e Chirurgia).

## 5. RELAZIONE SOCIALE

La relazione sociale deve consentire, alle diverse classi di *stakeholder*, di valutare i risultati raggiunti per aree di attività dell'Università nel perseguimento della propria missione, in relazione agli obiettivi definiti nella programmazione.

Questa sezione evidenzia la costruzione di un sistema di indicatori che consente di esplicitare:

- l'allocazione delle risorse tra le diverse attività (input);
- la quantità e qualità delle attività di formazione, di ricerca e di altro tipo prodotte (output);
- i risultati ottenuti nelle diverse aree di attività ed i benefici prodotti per le diverse classi di portatori di interesse (outcome).

La costruzione del sistema di indicatori, rappresentato nella matrice *Stakeholder / Attività*, necessita dell'individuazione di idonee banche dati che consentano l'assunzione di informazioni di natura contabile ed extra contabile. In particolare è necessario che siano utilizzati come fonti informative:

- l'insieme dei documenti di programmazione (annuale e pluriennale) e rendicontazione economico finanziaria;
- le relazioni dei Nuclei di Valutazione, con particolare riferimento a quelle rese obbligatorie e, come tali, presenti in tutti gli Atenei;
- le rilevazioni ministeriali (banche dati dell'ufficio statistico, del CNVSU, ecc.);
- gli eventuali *report* dei sistemi di controllo interno.

Il sistema di indicatori si propone di fornire informazioni per interpretare gli svolgimenti gestionali degli Atenei.

### 5.1. LA MATRICE *STAKEHOLDER* / ATTIVITÀ

Il sistema di indicatori viene costruito sulla base di una matrice che evidenzia, da un lato, gli *stakeholder* e, dall'altro, le attività svolte dall'Università (tabella 4).

**Tabella 4** – La matrice *Stakeholder* / Attività

	FORMAZIONE	RICERCA	SERVIZI
STUDENTI	*	*	*
PERSONALE DOCENTE	*	*	*
COMUNITÀ SCIENTIFICA NAZIONALE/INTERNAZIONALE	*	*	*
PERSONALE TECNICO-AMMINISTRATIVO	*	*	*
SISTEMA SOCIALE E PRODUTTIVO	*	*	*

\* Indicatori ad espressione monetaria e non monetaria

Gli *stakeholder* vengono ricondotti a 5 macro-classi:

1. studenti;
2. personale docente;
3. comunità scientifica nazionale/internazionale;
4. personale tecnico-amministrativo;
5. sistema sociale e produttivo (fornitori, finanziatori/*donors*, proprietà, regolatori del sistema, soggetti economico-sociali rilevanti per lo sviluppo del territorio).

L'attività degli Atenei viene organizzata secondo 3 grandi aree:

1. *formazione*, nella quale rientrano tutte le attività di insegnamento nei Corsi di Laurea, Corsi di Laurea Specialistica, Scuole di Dottorato, Master, Corsi di Perfezionamento;
2. *ricerca*, che comprende le attività relative alla ricerca di base, applicata e di intervento, ivi comprese le attività di collaborazione con altri Atenei, enti di ricerca, ecc;
3. *servizi*, tra i quali rientrano tutte le attività di supporto specifico e generale all'attività di formazione e di ricerca e di servizi rivolti all'esterno (ad esempio, servizi del Sistema Sanitario Nazionale).

Con riferimento a ciascuna tipologia di *stakeholder* dovranno essere individuate le dimensioni informative che s'intendono rappresentare nel documento di rendicontazione sociale.

A titolo esemplificativo, nella tabella 5 vengono riportate, per ciascun *stakeholder*, dimensioni informative rilevanti che poi devono essere

tradotte dai singoli Atenei in indicatori.

Con riferimento a ciascuna dimensione informativa, viene evidenziata (attraverso delle “X”) l’area di attività (formazione, ricerca, servizi) in cui ciascuna dimensione si colloca, secondo un criterio di prevalenza.

**Tabella 5** – Dimensioni informative della matrice *Stakeholder/Attività*

STAKEHOLDER	Dimensione informativa	ATTIVITA'			Note esplicative
		FORMAZIONE	RICERCA	SERVIZI	
STUDENTI	Tasse e contributi degli studenti	X			
	Strutture, diritto allo studio ed associazionismo studentesco			X	
	Attività di orientamento			X	
	Offerta formativa (corsi di laurea di I e II livello, dottorati)	X			
	Demografia studentesca (immatricolazioni, iscrizioni, abbandoni, laureati, ecc.)	X			
	Mobilità internazionale	X			
	Qualità della didattica	X			
	Altri servizi agli studenti			X	
PERSONALE DOCENTE	Demografia docenti	X	X		
	Ripartizione della spesa per il personale	X	X		
	Attività didattica	X			
	Qualità e quantità della ricerca		X		
	Strutture a supporto			X	
COMUNITA' SCIENTIFICA NAZIONALE ED INTERNAZIONALE	Partnership, accordi di ricerca, progetti congiunti		X		
	Visiting professor (da altre Università italiane ed estere)	X			
	Visiting researcher (da altre Università italiane ed estere)		X		
PERSONALE TECNICO AMMINISTRATIVO	Demografia personale tecnico amministrativo	X	X	X	
	Ripartizione della spesa per il personale	X	X	X	
	Sviluppo professionale			X	
SISTEMA SOCIALE E PRODUTTIVO *	Offerta formativa di diversi livelli (master, corsi di perfezionamento, stage, tirocini, ecc.)	X			
	Attività di fundraising	X	X		
	Collaborazioni con soggetti pubblici e privati		X		
	Acquisizione di beni e servizi			X	
	Erogazione di servizi alla collettività			X	

\* Nel caso in cui sia presente la Facoltà di Medicina e Chirurgia, occorre considerare anche la dimensione informativa dei rapporti con il SSN.

## **5.2. GLI INDICATORI**

La scelta degli indicatori deve rispondere principalmente ai seguenti requisiti:

- la disponibilità e reperibilità del dato;
- la significatività informativa del dato rispetto alla realtà che si intende rappresentare e valutare;
- l'affidabilità e la verificabilità del dato;
- la chiarezza ed immediatezza espressiva del dato;
- la possibilità di comparazione del dato nella sua evoluzione temporale e con altri Atenei.

Gli indicatori, che vengono costruiti sulla base delle informazioni di natura contabile ed extra contabile, possono essere ricondotti ad indicatori ad espressione monetaria ed indicatori ad espressione non monetaria.

### **5.2.1. INDICATORI AD ESPRESSIONE MONETARIA**

Gli indicatori riguardano valori desumibili dai documenti di programmazione (annuale e pluriennale) e rendicontazione economico finanziaria delle Università, nonché dai sistemi di contabilità analitica; tali indicatori possono essere opportunamente utilizzati anche per un'analisi degli scostamenti tra preventivo (annuale e pluriennale) e consuntivo.

Gli indicatori che trovano espressione nel modulo monetario possono essere costruiti anche sulla base della riclassificazione dei dati contabili di cui al § 4.

A titolo esemplificativo, si riportano alcuni indicatori ad espressione monetaria, definiti seguendo l'impostazione della matrice *Stakeholder / Attività*:

- tasse e contributi versati dagli studenti / n° studenti iscritti (*stakeholder* studenti, dimensione informativa “Tasse e contributi degli studenti”);
- entrate da ricerca / n° docenti (*stakeholder* personale docente, dimensione informativa “Qualità e quantità della ricerca”);
- entrate complessive da soggetti privati ed enti pubblici (escluso il MUR) / entrate in conto esercizio ed in conto capitale (*stakeholder* sistema sociale e produttivo, dimensione informativa “Attività di *fundraising*”);
- spese per interventi a favore degli studenti / n° studenti iscritti (*stakeholder* studenti, dimensione informativa “Strutture, diritto allo studio ed associazionismo studentesco”);
- spese per assegni fissi al personale docente / FFO attribuito all'Università (*stakeholder* personale docente, dimensione informativa “Demografia docenti”);
- spese per servizi di manutenzione / spese in conto esercizio (*stakeholder* sistema sociale e produttivo, dimensione informativa “Acquisizione di beni e servizi”);
- spese per l'edilizia universitaria / spese in conto capitale (*stakeholder* studenti, dimensione informativa “Strutture, diritto allo studio ed associazionismo studentesco”);
- ecc.

## 5.2.2. INDICATORI AD ESPRESSIONE NON MONETARIA

Al fine di rappresentare le *performance* degli Atenei, si ritiene possa essere utile accostare agli indicatori ad espressione monetaria, indicatori quantitativi ad espressione non monetaria in grado di integrare e qualificare, all'interno delle relazioni che l'Università intrattiene con i suoi interlocutori, i dati già riportati nei rendiconti degli Atenei.

La costruzione e, quindi, l'analisi degli indicatori ad espressione non monetaria si articola lungo le due dimensioni precedentemente descritte in ottica matriciale, ovvero da un lato gli *stakeholder* dell'Università (studenti, personale docente, comunità scientifica nazionale e internazionale, personale tecnico-amministrativo, sistema sociale e produttivo) e dall'altro le attività svolte dall'Ateneo (formazione, ricerca e servizi). Ad esempio, dall'incontro delle dimensioni *stakeholder* studenti/attività di formazione è possibile individuare, con riferimento alla dimensione informativa "Demografia studentesca", l'indicatore "*Composizione degli immatricolati*" volto ad evidenziare la provenienza geografica degli studenti dell'Ateneo; mentre dall'incontro delle dimensioni *stakeholder* personale docente /attività di formazione è possibile individuare, con riferimento alla dimensione informativa "Attività didattica", l'indicatore "*Rapporto corpo docente e popolazione studentesca*".

L'analisi e l'interpretazione degli indicatori deve inoltre essere integrata con elementi qualitativi riportati in appositi commenti e note.

### **5.3. GIUDIZI ED OPINIONI DEGLI *STAKEHOLDER***

L'Università deve coinvolgere i principali *stakeholder* nel processo di valutazione dei risultati conseguiti. A tal fine, in questa parte della relazione sociale, l'Università deve fornire indicazioni:

- sui soggetti coinvolti nel processo di valutazione e sugli eventuali criteri di campionamento, selezione e contatto degli interlocutori utilizzati;
- sulle aspettative/richieste di tali soggetti relativamente all'area oggetto di rendicontazione;
- sulla valutazione dei risultati;
- sulle eventuali proposte di miglioramento.

### **5.4. DICHIARAZIONI DELL'UNIVERSITÀ E MIGLIORAMENTO DEL BILANCIO SOCIALE**

La parte conclusiva della relazione sociale è rappresentata dalle dichiarazioni dell'Università in merito a due dimensioni:

- il miglioramento degli effetti dell'attività;
- il miglioramento del processo di rendicontazione sociale.

#### **Il miglioramento degli effetti dell'attività**

L'Università deve esprimere commenti, valutazioni e giudizi, anche indiretti, sui risultati sociali conseguiti e sugli effetti della propria attività. Deve inoltre identificare obiettivi di miglioramento delle

proprie *performance* per il successivo esercizio, collegandoli ai precedenti risultati ed ai giudizi espressi dagli *stakeholder*.

### **Il miglioramento del processo di rendicontazione sociale**

Al fine di una maggiore completezza e trasparenza del documento e di un miglioramento del processo di coinvolgimento e partecipazione degli *stakeholder*, l'Università deve esprimersi anche con riguardo ai miglioramenti previsti per la redazione del bilancio sociale.

A tale scopo può essere utile presentare un sintetico programma di miglioramento.