

# Il bilancio sociale della biblioteca



Maria Stella Rasetti

Udine, 3 aprile 2018 / Trieste, 4 aprile 2018

# Il bilancio sociale della biblioteca

Punto di partenza... formale: La responsabilità sociale d'impresa

*integrazione volontaria delle preoccupazioni sociali ed ecologiche delle imprese nelle loro operazioni commerciali e nei loro rapporti con le parti interessate*

**Commissione delle Comunità europee, *Promuovere un quadro europeo per la sociale delle imprese* (2001)**



# Il bilancio sociale della biblioteca

Andare “oltre” gli obblighi derivanti dal rispetto delle leggi, per investire qualcosa “di più” nel capitale umano locale, nella qualità dell’ambiente, nei rapporti con il territorio



# Il bilancio sociale della biblioteca

Punto di partenza... sostanziale: rispondere ai dubbi frequenti sulla redditività della biblioteca



# Il bilancio sociale della biblioteca

Significatività dei costi a carico dell' Amministrazione per il mantenimento in vita della biblioteca



Effettiva limitatezza degli “usi” della biblioteca: poche persone usano la biblioteca, mentre tutti i cittadini si fanno carico del suo mantenimento

# Il bilancio sociale della biblioteca

All'epoca della crisi le biblioteche rischiano di impoverirsi e di essere vittime di tagli consistenti

soprattutto quando vengono percepite esclusivamente come fonte di spesa

e non anche come produttrici di un ritorno sociale e culturale sulla comunità di riferimento



# Responsabilità sociale nel settore pubblico

- creazione di valore per la comunità servita in termini di equità, benessere sociale e soddisfacimento dei bisogni



con efficacia,  
efficienza,  
economicità

# Punto di partenza giuridico

**Dipartimento della Funzione pubblica**, *Direttiva sulla rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche*,  
16 marzo 2006

“ ”

- La rendicontazione sociale delle amministrazioni pubbliche risponde alle **esigenze conoscitive dei diversi interlocutori**, siano essi singoli cittadini, famiglie, imprese, associazioni, altre istituzioni pubbliche o private, consentendo loro di **comprendere e valutare gli effetti dell'azione amministrativa**.
- Essa può essere considerata come una **risposta al deficit di comprensibilità** dei sistemi di rendicontazione pubblici in termini di trasparenza dell'azione e dei risultati delle amministrazioni pubbliche, di esplicitazione delle finalità, delle politiche e delle strategie, di misurazione dei risultati e di comunicazione.

“ ”

# Punto di partenza giuridico

**Dipartimento della Funzione pubblica, *Direttiva sulla rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche,***  
16 marzo 2006

“ ”

Gli strumenti per effettuare la rendicontazione sociale possono essere **molteplici**, a seconda degli ambiti e degli obiettivi. Tra essi, il bilancio sociale pubblico può essere considerato il principale, in quanto finalizzato a dar conto del complesso delle attività dell'amministrazione e a rappresentare in un quadro unitario il rapporto tra visione politica, obiettivi, risorse e risultati.

“ ”

# Gli strumenti di rendicontazione sociale

- Bilancio sociale
- Bilancio di mandato
- Bilancio partecipativo
- Bilancio ambientale
- Bilancio di genere
- Bilancio di territorio
- Bilancio consolidato



# Punto di partenza giuridico

**Dipartimento della Funzione pubblica, *Direttiva sulla rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche,***  
16 marzo 2006

“ ”

Sinora la realizzazione del bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche è stato più l'esito di **sperimentazioni realizzate singolarmente dai singoli enti** che il risultato di una politica nazionale. D'altronde si tratta di uno **strumento volontario** che ciascuna amministrazione può adottare nell'ambito della propria autonomia statutaria e organizzativa. Tuttavia, data la sua sempre più ampia diffusione, occorre fornire **riferimenti e principi generali** cui le amministrazioni che intendono adottarlo possano ispirarsi.

“ ”

# Punto di partenza giuridico

**Dipartimento della Funzione pubblica**, *Direttiva sulla rendicontazione sociale nelle amministrazioni pubbliche*,  
16 marzo 2006

“ ”

A questo scopo, il Dipartimento della Funzione Pubblica già negli scorsi mesi ha realizzato, nell'ambito del Programma Cantieri, il manuale "Rendere conto ai cittadini. Il bilancio sociale nelle amministrazioni pubbliche", strumento di **indirizzo operativo e pratico** che può essere acquisito dalle amministrazioni interessate secondo le modalità indicate sul sito [www.funzionepubblica.it](http://www.funzionepubblica.it).

“ ”

# Le dimensioni del bilancio sociale



- **la dimensione contabile**, in quanto può integrare e rivitalizzare il sistema di rendicontazione dell'uso delle risorse economico-finanziarie già adottato secondo le diverse discipline normative vigenti;
- **la dimensione comunicativa**, ponendosi, per il suo contenuto, al centro delle relazioni con i portatori di interesse;
- **la dimensione della responsabilità politica**, poiché si inserisce nel sistema della rappresentanza, attraverso una maggiore trasparenza e visibilità delle scelte politiche e una possibilità di valutazione della capacità di governo;

“ ”

# Le dimensioni del bilancio sociale



- **la dimensione di funzionamento**, in quanto responsabilizza le amministrazioni alla sostenibilità della spesa pubblica, anche con riferimento ai nuovi vincoli posti dal patto di stabilità europeo e dalle azioni di risanamento del deficit pubblico;
- **la dimensione strategico-organizzativa**, come strumento efficace per riorientare, nell'ottica del cittadino, i processi di pianificazione, programmazione e controllo e per ripensare l'assetto organizzativo dell'ente;
- **la dimensione professionale**, in quanto orienta l'organizzazione del lavoro alla consapevolezza e al miglioramento dei risultati prodotti per i destinatari, valorizzando e sviluppando le competenze e le professionalità e fornendo nuove occasioni di motivazione e di responsabilizzazione degli operatori.

“ ”



# Elementi caratterizzanti il Bilancio sociale

- **Valori di riferimento, visione e programma dell'amministrazione:** l'amministrazione esplicita la propria identità attraverso i valori, la missione e la visione che orientano la sua azione, chiarisce gli indirizzi che intende perseguire e le priorità di intervento.
- **Politiche e servizi resi:** l'amministrazione rende conto del proprio operato nelle diverse aree di intervento e dei risultati conseguiti in relazione agli obiettivi dichiarati.
- **Risorse disponibili e utilizzate:** l'amministrazione dà conto delle risorse utilizzate, delle azioni poste in essere e dei risultati conseguiti con la loro gestione.

“ ”

# Il “processo”



Elemento fondamentale del bilancio sociale è il processo che porta alla sua realizzazione. La qualità del processo di rendicontazione incide direttamente sulla capacità del documento di rispondere alle esigenze conoscitive dei diversi interlocutori e di costruire con essi un dialogo permanente, dando piena attuazione al principio della responsabilità sociale.

“ ”

# Le fasi del “processo”

- La **definizione del sistema di rendicontazione**, ovvero della sua struttura di base, in cui si esplicita la visione e il programma dell'amministrazione e le diverse aree di rendicontazione, definendo per ciascuna di esse gli elementi informativi e gli indicatori necessari.
- La **rilevazione delle informazioni**, ovvero la raccolta delle informazioni e dei dati, che deve necessariamente essere integrata con il proprio sistema di programmazione e controllo.
- La **redazione e l'approvazione del documento**, ovvero la strutturazione delle informazioni qualitative e quantitative in un documento dell'organo di governo dell'amministrazione.
- La **comunicazione del bilancio sociale**, ovvero la pianificazione e la realizzazione delle azioni di diffusione e di partecipazione del bilancio sociale all'interno e all'esterno dell'amministrazione.

“ ”

# Dalla Direttiva alle Linee Guida: finalità

- **approfondire le modalità** con cui l'ente può rispondere ai bisogni di accountability sociale e con cui gli operatori (tecnici e politici) possono rendere conto, internamente, delle modalità con cui hanno assolto alle responsabilità a loro affidate;
- rendere **omogenei** i processi e le modalità di rendicontazione sociale, contribuendo al controllo e alla comparabilità dei risultati;
- rispondere alle esigenze conoscitive dei portatori di interesse, consentendo loro di comprendere e valutare gli effetti dell'azione amministrativa;
- promuovere la partecipazione dei portatori di interesse nella definizione dei programmi e nella valutazione dei risultati dell'amministrazione;
- supportare il processo di **asseverazione** dei bilanci sociali.

“ ”

# Le “sezioni” del Bilancio sociale

- a. presentazione del documento e nota metodologica;
- b. identità dell’ente locale;
- c. servizi erogati;
- d. risorse economico-finanziarie e dotazione patrimoniale;
- e. asseverazione del bilancio sociale.



# Il “livello” del Bilancio sociale

- Delibera di consiglio che dà il via al processo
- Individuazione da parte della giunta del Responsabile dell'Obiettivo
- Costituzione del gruppo di lavoro interno
- Comunicazione all'interno dell'ente
- Comunicazione dell'intenzione ai diversi stakeholders
- Elaborazione e confronto
- Asseverazione
- Approvazione con delibera di consiglio
- Comunicazione

# Si può parlare di “bilancio sociale” per una biblioteca?

- Formalmente, così come non esiste un “bilancio contabile” autonomo per la singola biblioteca, non dovrebbe neppure esistere un “bilancio sociale” autonomo.
- Al di là della forma, utilizzare lo strumento “bilancio sociale” per una componente specifica di una amministrazione è comunque una opportunità positiva:
  - fa da apripista ad una riflessione più generale dell’ente;
  - pone la biblioteca in una condizione di favore nei confronti del resto dell’ente.

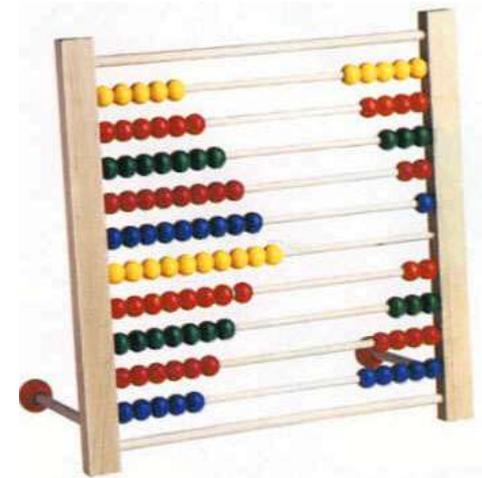
# I “costi diretti” della biblioteca:

- Personale
- Affitto locali, assicurazioni impianti, tassa rifiuti solidi urbani
- Utenze (telefoni, riscaldamento, illuminazione, acqua, etc.)
- Pulizie
- Acquisto libri e multimedia, abbonamenti periodici, abbonamenti a banche dati
- Spese per manutenzione ordinaria e straordinaria
- Spese per la gestione ordinaria (es. adesione ad una rete di cooperazione, acquisto materiali di consumo, etc.)
- Spese per eventi, iniziative, attività di sviluppo
- Altre voci specifiche di spesa

# I “costi indiretti” della biblioteca:

- Uso dei servizi della Ragioneria
- Uso dei servizi della Segreteria generale
- Uso dei servizi dell'economato
- Uso dei servizi tecnici...

Una possibile ipotesi di “conteggio” ...



# Le “entrate” della biblioteca

- Affitto sale interne per riunioni o altri eventi
- Vendita fotocopie
- Vendita altri servizi a pagamento (digitalizzazioni, scansioni, etc.)
- Ricavi da mercatini di libri scartati o donati
- Affitti e percentuali su bar o altri spazi commerciali all'interno della struttura
- Vendita biglietti mostre, etc.
- Merchandising
- Altro???



# Entrate e uscite del Bilancio sociale

sono elencate anche in modalità indipendente dalla loro “collocazione” effettiva nei documenti contabili

Centro di spesa vs. centro di costo

Diversi livelli di “controllo” della spesa

Unitarietà del bilancio: tutte le voci di entrata vanno a finanziare tutte le voci di spesa

Introduzione delle voci di entrata/spesa gestite fuori bilancio: pro e contro



# Contributi e sponsorizzazioni

Da evidenziare le risorse che la biblioteca “intercetta” tramite la creazione della propria rete di alleanze:

- Contributi regionali diretti e indiretti
- Contributi da progetti speciali
- Sponsorizzazioni di soggetti terzi
- Liberalità diverse



# I risparmi reali della biblioteca

Da evidenziare le somme che la biblioteca riesce a risparmiare effettivamente (e non solo figurativamente), grazie ad azioni da essa effettuate:

Es. il risparmio della quota di partecipazione alla rete di cooperazione in ragione dello svolgimento di alcuni incarichi aggiuntivi



# I risparmi figurativi della biblioteca

Da evidenziare le somme che la biblioteca riesce a risparmiare figurativamente, svolgendo attività grazie all'aiuto di soggetti che intervengono gratuitamente

Es. il risparmio della spesa per un intervento che viene realizzato gratuitamente da una associazione



# Attenzione!!

C'è il rischio di un uso  
“improprio” del  
riferimento ai risparmi:

- anche il taglio delle  
somme a disposizione è  
un “risparmio”;
- anche l'affidamento  
del servizio di biblioteca  
ai volontari è un  
“risparmio”



# L'indotto della biblioteca

Da evidenziare la “ricchezza” creata indirettamente dalla biblioteca:

- Posti di lavoro dei bibliotecari;
- Posti di lavoro degli addetti alle pulizie;
- Altro (esempio: il bar accanto alla biblioteca che beneficia della presenza degli utenti)
- ....



# I “prodotti” diretti della biblioteca

Necessità di identificare i diversi output della biblioteca, individuando le singole “unità di servizio” erogate:

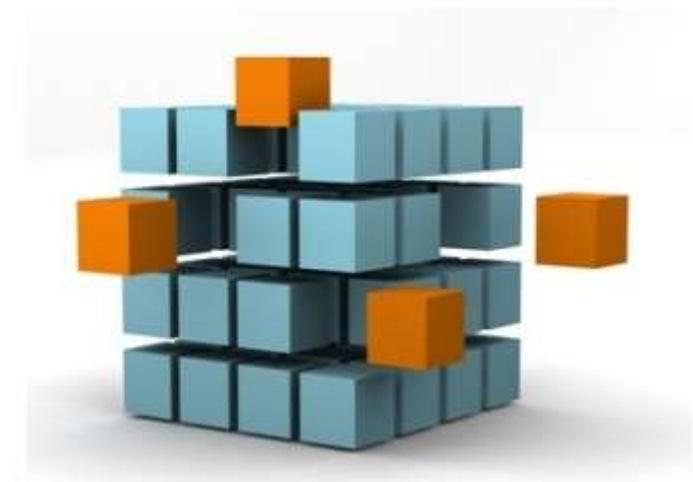
## ESEMPI:

- Letture in sede di quotidiani;
- Letture in sede di periodici;
- Letture in sede di monografie;
- Visione individuale in sede di film;
- Ascolto individuale in sede di musica;
- Visioni collettive in sede di film;



# I “prodotti” diretti della biblioteca

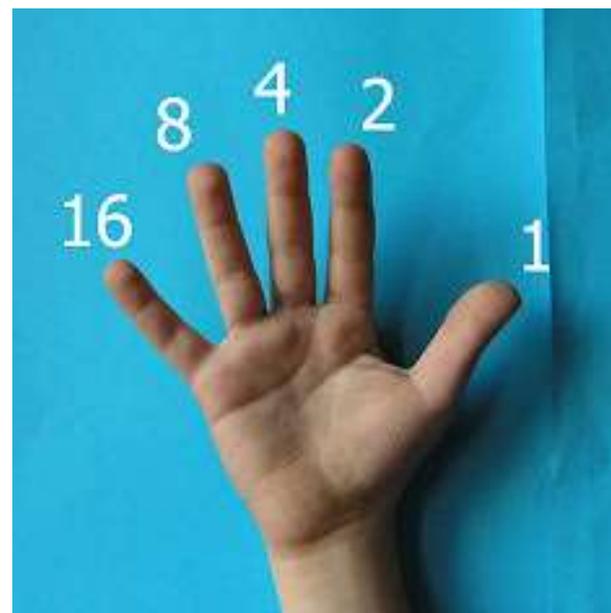
- Prestito di libri;
- Prestito di film in DVD;
- Prestito di fascicoli di periodici;
- Prestito di musica in CD audio;
- ....
- Connessioni a internet;
- Animazioni della lettura per bambini;
- Conferenze ed eventi culturali;
- ....



# I “prodotti” diretti della biblioteca

Imparare a “contare” i prodotti erogati, attivando forme diverse di monitoraggio e registrazione dati:

- Raccolta sistematica dei dati per ogni tipologia di prodotto erogato;
- Induzioni statistiche a partire da campionamenti significativi.



# Il bilancio sociale si ferma formalmente qui...

... segnalando quanto si è  
speso e quanti prodotti si  
sono erogati.

Ma possiamo anche  
guardare oltre?



# Qual è il valore economico dei servizi erogati?

Presentazione delle principali modalità di individuazione del valore economico virtuale dei servizi erogati dalla biblioteca



# Il valore di prossimità: i prezzi proxy

Quanto dovrebbe pagare un cittadino se dovesse rivolgersi al mercato per avere lo stesso servizio offerto dalla biblioteca?



# Come si calcolano i prezzi proxy

Ricerca empirica sulla effettiva  
disponibilità di analoghi servizi all'interno  
del territorio

Utilizzo di dati statistici ufficiali in merito  
ai costi medi di certi prodotti culturali



# Come “usare” il dato relativo ai prezzi proxy

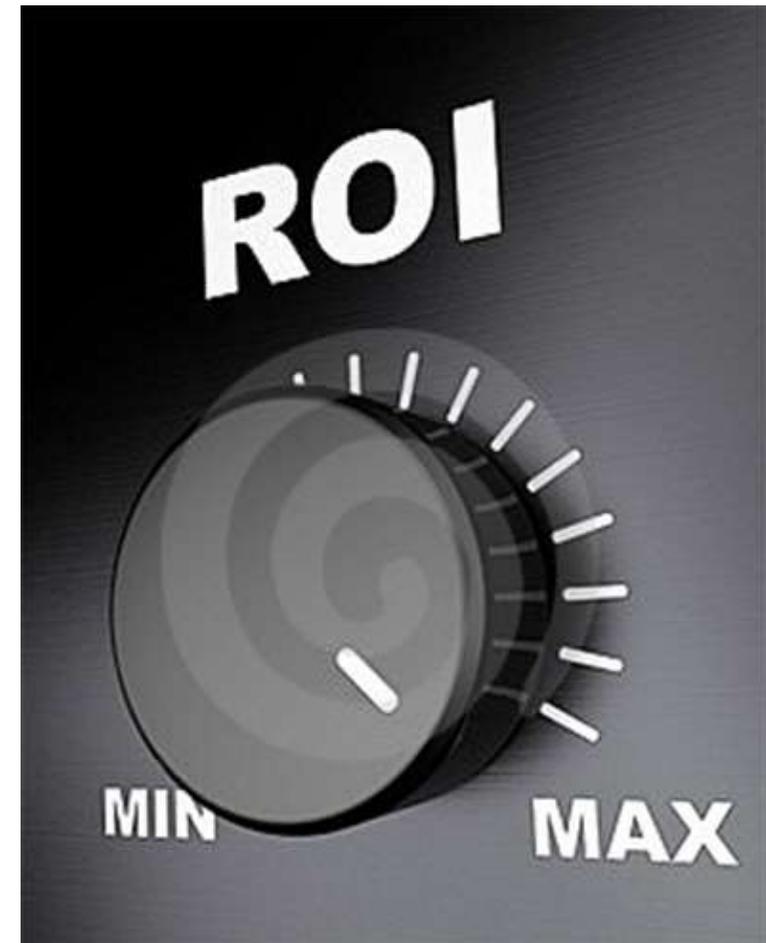
Significato “complesso” del concetto di risparmio virtuale di denaro, quando applicato al caso dei consumi culturali



# RETURN ON INVESTMENT

Spese complessive / Risparmi  
prodotti complessivi

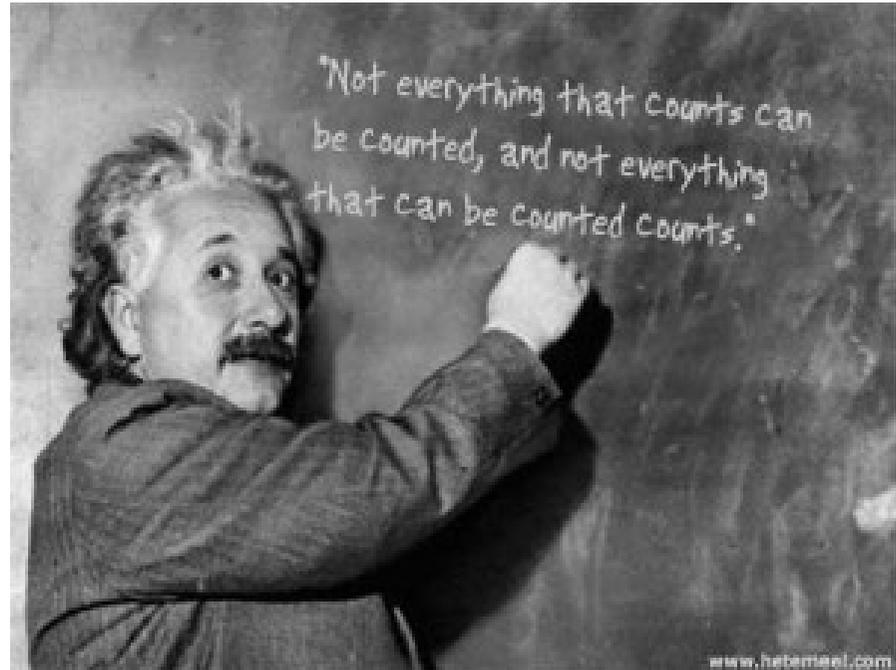
La biblioteca produce risparmi in  
misura almeno uguale a quanto  
costa? Se sì, tagliarla non è un  
risparmio, ma una riduzione di  
ricchezza collettiva



# Ciò che non può essere contato ma conta

Rilevazione della  
soddisfazione:

- degli utenti;
- degli operatori;
- di altri stakeholders



# Attenzione alle eventuali “manipolazioni” di questi dati!

Non tutte le biblioteche possono  
avventurarsi lungo questo  
percorso

Dimezzare il budget e ottenere  
il 50% dei risultati lascia  
intatto il ROI, ma non l'effetto  
della biblioteca sulla  
comunità!



# Prospettive nella sperimentazione

Confronto tra biblioteche di pari taglia

Definizione di un set unitario di parametri

Confrontabilità dei dati

Continuità nella rilevazione dei dati

