

Dettaglio attività svolte

Premessa

In linea con la **Direttiva del Ministero della Funzione Pubblica sulla rendicontazione sociale nelle Amministrazioni pubbliche n. 63/2006** *“ogni Istituzione è responsabile degli effetti che la propria azione produce nei confronti dei suoi interlocutori e della comunità. Tale responsabilità richiede di dar conto della propria azione ai diversi interlocutori, costruendo con essi un rapporto fiduciario e di dialogo permanente. In ambito pubblico la responsabilità sociale coincide con la finalità istituzionale di ogni singola amministrazione, che per propria natura è chiamata a rispondere in modo efficace a bisogni della comunità.”*

Il **Bilancio sociale** è l'esito di un **processo** con il quale l'Amministrazione **rende conto** delle **scelte**, delle **attività**, dei **risultati** e dell'impiego di risorse in un dato periodo, in modo da consentire ai diversi interlocutori di conoscere e formulare un proprio giudizio su come l'ente interpreta e **realizza la sua missione**.

È lo strumento principe per la rendicontazione delle attività delle Amministrazioni pubbliche, in quanto:

- è coerente con le finalità istituzionali di un ente pubblico,
- consente di dare conto anche degli aspetti non quantificabili in termini monetari,
- è facilmente leggibile e fruibile da parte dell'esterno,
- offre una rappresentazione completa e significativa dell'attività e dei risultati conseguiti.

Il Bilancio sociale va inteso come:

- **Prodotto:** è un documento che rappresenta la complessità dell'azione regionale, integrando dati patrimoniali ed economico-finanziari, indicatori quantitativi e descrizioni qualitative
- **Processo:** rappresenta l'esito di un percorso interno di formazione, condivisione e formalizzazione che prevede la ricostruzione del senso e del valore del lavoro svolto, la progressiva integrazione con gli altri processi e strumenti di programmazione, controllo e comunicazione e il coinvolgimento degli stakeholder interni ed esterni.

La presente **Proposta partecipata** intende definire - in linea con il **metodo Refe Rendersi conto per rendere conto - processo e strumenti per costruire il Bilancio sociale di Regione Puglia**.

Un modello che potrà essere **applicato in autonomia dall'Ente regionale** per consolidare il processo di *reporting* impostato e sperimentato in occasione della fine della XI Legislatura e dare continuità al dialogo attivato con gli stakeholder interni ed esterni sul valore prodotto dalle politiche pubbliche.

Regione Puglia - Processo di reporting

Il processo di costruzione del Bilancio sociale si articola in fasi e attività che garantiscono coerenza, partecipazione e qualità degli output.

RENDERSI CONTO

1. GOVERNANCE DEL PROGETTO E COINVOLGIMENTO DEI SOGGETTI INTERNI

In avvio del percorso si richiede la costituzione di una **Cabina di Regia** interna alla Regione, che assume un ruolo di indirizzo e coordinamento dell'intero processo.

Stabilisce la periodicità della rendicontazione (annuale e/o di metà e fine mandato) e definisce obiettivi e novità della nuova edizione, soggetti interni da coinvolgere nelle diverse fasi di lavoro e cronoprogramma delle attività.

La Cabina di Regia fin da subito individua anche gli obiettivi di individuare comunicazione della rendicontazione, per una efficace diffusione del bilancio sociale e dei risultati più importanti emersi dal processo di rendicontazione.

Il **Team Comunicazione** si occupa dell'allineamento degli strumenti impostati per il Monitoraggio e verifica del Programma di Governo alla nuova visione politica e si occupa della rielaborazione in chiave comunicativa dei contenuti. All'interno del Team viene identificato un **Referente di progetto** – che fa parte anche della Cabina di regia – per il coordinamento delle attività e il coinvolgimento dei soggetti interni.

Previsto anche il **Gruppo di lavoro**, composto dai Dirigenti e dai referenti dei Dipartimenti e delle Agenzie regionali, partner strategici corresponsabili del raggiungimento degli obiettivi regionali. Il loro contributo è essenziale per la rendicontazione quali-quantitativa dell'azione regionale e per la selezione de contenuti focus (come, ad esempio, i Progetti in Primo Piano e le Opere più significative).

Altro elemento fondamentale per la buona riuscita del processo è il coinvolgimento attivo dei **Direttori dei Dipartimenti**, i quali contribuiscono alla rilettura strategica dell'azione regionale e alla conseguente selezione degli highlight. Inoltre, sono chiamati a identificare eventuali impegni non pienamente raggiunti ("sfide aperte"), accompagnandoli con una breve motivazione, con una valenza consuntiva e programmatica.

All'avvio del progetto è previsto un **kick-off meeting** con l'obiettivo di condividere le novità della nuova edizione del Bilancio sociale, illustrarne fasi, attività e tempi e condividere gli strumenti di lavoro. Questo momento iniziale è fondamentale per chiarire il contributo atteso da ciascun attore coinvolto per la buona riuscita del percorso.

Il processo di reporting può prevedere il **coinvolgimento degli stakeholder esterni**, che - tramite la piattaforma PugliaPartecipa - potrebbero qualificare la rendicontazione con una valutazione non autoreferenziale degli effetti e impatti delle politiche attivate dall'Ente. In questo caso è la Cabina di regia a definire obiettivi, target e modalità di coinvolgimento.

2. MAPPATURA DEGLI IMPEGNI

Il primo step del percorso è rappresentato dall'analisi degli impegni assunti con cittadini e stakeholder, sulla base dei quali il Governatore ha ottenuto la delega fiduciaria da parte degli elettori. Questa fase prevede:

- Mappatura degli impegni assunti nel Programma di mandato
- **Verifica di come gli impegni si sono tradotti in obiettivi strategici** all'interno dei principali documenti di programmazione dell'Ente (PIAO, DEFR)
- **Verifica della loro connessione con le due strategie mainstream** dell'Ente:
 - Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile
 - Agenda di Genere.

Questa fase consente di verificare l'allineamento tra **visione politica e programmazione strategica fin dall'inizio della nuova legislatura**, restituendo elementi utili a riorientare i documenti di programmazione in caso di discrasia.

3. PROGETTAZIONE DELLA STRUTTURA DI RENDICONTAZIONE

La struttura del rendiconto è articolata in due principali sezioni: "**La Puglia si presenta**" e "**Dagli impegni ai risultati**", in ottemperanza alle Linee guida ministeriali.

Struttura di rendicontazione	
LA PUGLIA SI PRESENTA	DAGLI IMPEGNI AI RISULTATI
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Regione Puglia in cifre ▪ Governance ▪ Personale ▪ Bilancio 	Rendicontazione degli impegni di governo organizzata per: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aree di rendicontazione ▪ Temi chiave
PROGETTI IN PRIMO PIANO	
OPERE PIÙ SIGNIFICATIVE	

La prima sezione “La Puglia si presenta”, strutturata in **Regione Puglia in cifre, Governance, Personale e Bilancio**, descrive le caratteristiche distintive della regione con dati di contesto su territorio, popolazione ed economia utili a comprendere le scelte e le politiche dell’Amministrazione nei diversi ambiti di intervento. Presenta poi gli elementi qualificanti della *governance* regionale insieme a dati di attività di Giunta e Consiglio, profilo e politiche del personale e le politiche di gestione delle risorse economico-finanziarie.

La sezione “Dagli impegni ai risultati” è strutturata in **Aree e Temi chiave** che presentano gli ambiti di intervento di Regione. Aree e Temi chiave non ripropongono la struttura organizzativa interna, ma sono individuati con l’obiettivo di restituire agli stakeholder esterni una rappresentazione chiara, accessibile e comprensibile della complessità dell’azione amministrativa. Aree e Temi chiave del Bilancio sociale sono identificati a partire da:

- **Priorità politiche** di Programma di governo, PIAO e Strategia regionale di Sviluppo Sostenibile
- **Ambiti di intervento** del DEFR.

Le Aree di rendicontazione dovranno essere 6 massimo 8 per non frammentare l’azione regionale e i Temi chiave dovranno avere un peso omogeneo, in termini di consistenza.

Ogni Area è organizzata in:

- **La differenza si vede** - Risultati, effetti e impatti generati dall’azione regionale
- **Temi chiave** - Temi di immediata comprensibilità per i cittadini, che organizzano la rendicontazione degli impegni
- **Sfide aperte** - Impegni non pienamente raggiunti, corredati da una breve motivazione.

Per ciascun Tema chiave vengono presentati:

- **I nostri impegni** - Impegni del Programma di Governo
- **In evidenza** - Cambiamenti più significativi prodotti per gli stakeholder
- **Risultati raggiunti** - Selezione e sintesi delle principali azioni realizzate nel corso della legislatura in relazione agli impegni di governo. Per ogni azione si esplicitano i principali **destinatari e i territori intercettati**.

La struttura si completa con l’identificazione dei contenuti focus:

- **Progetti in primo piano:** Progetti ad elevato impatto per comunità e territori che sono approfonditi in una pagina dedicata, accessibile anche dalla homepage
- **Opere più significative:** Rappresentazione georeferenziale di una selezione delle opere più importanti, realizzate o in corso. Questa sezione può essere adattata in base alle esigenze informative specifiche degli stakeholder, ad esempio geolocalizzando le risorse destinate ai diversi territori (*investimenti sul territorio*).

Questa struttura è valida per tutte le edizioni del Bilancio sociale che saranno realizzate nell’ambito di una stessa Legislatura.

4. COSTRUZIONE DELLE SCHEDE DI RENDICONTAZIONE

Le **Schede di rendicontazione** costituiscono lo strumento operativo per la costruzione partecipata dei contenuti qualitativi della rendicontazione. Impostate in occasione del Monitoraggio e verifica del Programma di Governo (Cfr. Relazione conclusiva - Output 4), sono allineate alla nuova visione politica e precompilate sulla base dei documenti di controllo e rendicontazione dell’Ente (es. Relazioni sulla Performance, Report/Relazioni prodotte dai Dipartimenti su strategie e Progetti, Bilancio di genere).

Le Schede supportano la rendicontazione periodica dell'Ente e potranno essere utilizzate per tutti i cicli di *reporting* della Legislatura.

Le Schede riguardano ogni sezione e Tema chiave del Bilancio sociale, in particolare:

Regione Puglia si presenta:

- Regione Puglia in cifre
- Governance
- Personale
- Bilancio

Dagli impegni ai risultati:

Una Scheda per ciascun Tema chiave, strutturata sulla base del format presentato in tabella.

TEMI CHIAVE – FORMAT DI RENDICONTAZIONE
<ul style="list-style-type: none">▪ Impegni assunti▪ SDGs dell'Agenda ONU intercettati▪ Risultati raggiunti▪ Azioni realizzate in relazione agli impegni di governo Per ogni Azione si dà conto di:<ul style="list-style-type: none">▪ Cosa è cambiato – principali attività, misure e interventi realizzati in relazione agli impegni assunti, valorizzando il contributo all'Agenda di genere▪ Per chi – stakeholder e territori coinvolti▪ In che misura – Dati di risultato ed effetto relativi al periodo oggetto di rendicontazione, specificando la fonte interna o esterna a Regione Puglia utilizzata

Contenuti focus:

- Progetti in primo piano. La Scheda è strutturata sulla base del format:
 - Titolo progetto
 - Area di rendicontazione
 - Obiettivi
 - Risorse destinate
 - Stakeholder intercettati
 - Territori coinvolti
 - Breve descrizione del lavoro svolto
 - Risultati raggiunti relativi al periodo oggetto di rendicontazione, specificando la fonte interna o esterna a Regione Puglia utilizzata.

- Opere più rilevanti (con uno stato di avanzamento pari ad almeno il 75%). Si realizza un'unica Scheda per tutte le opere, strutturata secondo il seguente format:
 - Titolo comunicativo dell'opera
 - Area di rendicontazione
 - Breve descrizione
 - Valore dell'opera
 - Stato (in corso/concluso)
 - Anno di fine lavori
 - Geolocalizzazione
 - 1-2 Foto (prima/dopo) oppure dell'opera conclusa.

La costruzione della Schede presuppone anche la definizione del **sistema di misurazione**.

Le informazioni quantitative inserite nel Bilancio sociale dovranno fare riferimento al periodo oggetto di rendicontazione (es. annualità 2026) e dovranno evidenziare i cambiamenti prodotti rispetto alla situazione di partenza. In particolare,

per quanto riguarda il **set di metriche e KPI**, si suggerisce di identificare una **baseline** che consenta di analizzare il trend degli indicatori almeno su un triennio, ove possibile.

Il set di metriche e KPI (Key Performance Indicators) multidimensionali potrà essere definito **a partire da quello del Monitoraggio e verifica del Programma di Governo** e dovrà essere in grado di **misurare non solo le risorse impiegate e i risultati raggiunti** (input e output), **ma anche gli effetti e - ove possibile – gli impatti** (outcome), ossia i cambiamenti generati dall'azione regionale sui destinatari diretti di politiche e attività e sulla collettività in generale.

I dati presentati dovranno essere corredati da “chiavi di senso” per essere correttamente interpretati. A tal fine si consiglia di utilizzare statistiche ufficiali che includono **benchmark tra la Puglia e i dati nazionali, del Mezzogiorno e del Sud**. Di seguito le fonti esterne già utilmente impiegate per il Bilancio di fine mandato, in accordo con l'Ufficio Statistico regionale:

- EUROSTAT
- Istat
- Istat, Indicatori Benessere Equo Sostenibile (BES)
- MUR Anagrafe Nazionale Studenti
- Ministero delle Imprese e del Made in Italy
- ISPRA – Istituto Superiore per la Protezione e la Ricerca Ambientale
- SNPA - Sistema nazionale per la protezione dell'ambiente
- Terna S.p.A.
- Assaeroporti
- Monitoraggio dei LEA attraverso il Nuovo Sistema di Garanzia
- Report BIT – Borsa Internazionale del Turismo
- Credit Opinion Region of Puglia Italy Update – Moody's Ratings
- RGS - Ragioneria Generale dello Stato
- InfoCamere
- ATECO
- AGCOM – Autorità per le garanzie nelle comunicazioni
- UIBM – Ufficio Italiano Brevetti e Marchi.

5. RACCOLTA DI DATI E INFORMAZIONI

Le Schede di rendicontazione sono **presentate al Gruppo di lavoro durante il kick off meeting**, finalizzato a illustrare obiettivi e format, chiarire le modalità di compilazione e condividere le tempistiche. Tutte le schede vengono rese disponibili in una cartella condivisa, accessibile a tutti i soggetti interni coinvolti, che potranno così contribuire al processo.

Ogni Dirigente/Referente dovrà compilare le Schede di rendicontazione di propria competenza, rendicontando per ciascun impegno - sulla base del format - le principali azioni realizzate nel periodo oggetto di rendicontazione.

Gli impegni non ancora avviati saranno segnalati in modo evidente e i Dipartimenti dovranno fornire una breve motivazione a riguardo. Questi impegni dovranno essere monitorati con attenzione nel corso della legislatura e se, a fine mandato, non risulteranno pienamente realizzati, dovranno essere identificati come “**Sfide aperte**” (Cfr. fase 7).

Oltre alle Schede relative ai Temi chiave, ai Dipartimenti è richiesto di:

- Selezione e rendicontare **1 o 2 Progetti in primo piano**, secondo il format già presentato (Cfr. fase 4)
- **Opere più significative**, secondo il format già presentato (Cfr. fase 4)

I Dipartimenti avranno a disposizione **circa tre settimane** per inserire/completare le Schede e a seguire il Team Comunicazione procede alla verifica e alla rielaborazione delle informazioni raccolte.

Questo passaggio consente di consolidare i contenuti, individuare eventuali criticità e garantire coerenza e qualità nella rendicontazione. Dopo questo passaggio potrà essere organizzato un **ciclo di workshop** - uno per ogni Dipartimento - finalizzato a:

- verificare la coerenza tra impegni assunti e risultati raggiunti, evidenziando eventuali criticità,
- validare il set di KPI proposto,

- valutare la chiarezza, la rilevanza e la completezza delle schede,
- controllare la corretta profilatura per target e territori,
- evidenziare il contributo delle azioni all'Agenda di Genere e alla Strategia Regionale per lo Sviluppo Sostenibile,
- verificare i Progetti in primo piano e le opere più significative.

6. REVISIONE COMUNICATIVA E FINALIZZAZIONE

A valle dei workshop si procede alla revisione comunicativa dei contenuti. La fase di *editing* ha l'obiettivo di migliorare la chiarezza espositiva e garantire omogeneità tra le diverse Schede. Il linguaggio dovrà essere sintetico, oggettivo, evitando personalismi o tecnicismi, per assicurare una comunicazione chiara e accessibile.

In particolare, è necessario rivedere:

- formulazione degli **impegni**, rendendoli sintetici, chiari e immediatamente comprensibili a un pubblico di non addetti ai lavori
- **naming delle Aree di rendicontazione** in chiave evocativa, in modo da risultare attrattive e coinvolgenti per gli stakeholder esterni
- **naming dei Temi chiave**, privilegiando soluzioni che favoriscano chiarezza e immediatezza
- **titoli delle Azioni**, in modo da esprimere il cambiamento prodotto.

7. VALIDAZIONE

A seguire, si prevede un **ciclo di workshop di validazione con i Direttori dei Dipartimenti** che assicura una rendicontazione attuale, rappresentativa e completa.

In particolare, l'obiettivo è:

- Verificare che la rendicontazione esprima il **senso dell'azione regionale**,
- **Validare i contenuti quali-quantitativi**,
- **Confermare Progetti in primo piano e Opere** selezionate dai Dipartimenti,
- **Co-progettare gli Highlight**, i risultati raggiunti di ogni Tema chiave, e selezionare quelli ai quali dare massima visibilità all'interno delle Aree di rendicontazione.

Gli Highlight, infatti, rappresentano un elemento centrale del Bilancio sociale in quanto offrono una vista di sintesi del valore generato dall'azione regionale, che potrà essere estrapolata e veicolata tramite la comunicazione istituzionale.

Ogni Highlight è composto da:

- **claim comunicativo**, che evidenzia il cambiamento rispetto alla situazione di partenza,
- **testo descrittivo sintetico**
- **dati di supporto**, basati su fonti ufficiali e autorevoli, che comprovano le dichiarazioni in chiave di accountability
- **Immagine/fotografia rappresentativa**, selezionata per rafforzare l'effetto empatico.

Oltre alla validazione da parte dei Direttori dei Dipartimenti, **può essere prevista l'approvazione del livello politico** tramite una presentazione in Giunta.

RENDERE CONTO

8. COMUNICAZIONE

In linea con il metodo, conclusa la fase del *rendersi conto*, si apre quella del *rendere conto* con la definizione di un **Piano di comunicazione integrato**, sia online che offline, per comunicare i contenuti del Bilancio sociale, rendendoli fruibili a tutti gli stakeholder.

Tra gli strumenti proposti:

- **Piattaforma digitale**: aggiornamento di OpenReport® (www.ladifferenzasivede.it) il portale di rendicontazione digitale costruito in occasione del Bilancio di fine mandato, che - allineato alla nuova visione politica – potrà supportare una rendicontazione sistematica delle politiche regionali

- **Sintesi divulgativa:** realizzazione di un documento cartaceo che, per ciascuna Area, evidenzia Highlight e Progetti in primo piano. Oltre alla sintesi divulgativa, potranno essere predisposte delle **pubblicazioni tematiche o profilate, per stakeholder e territori**, al fine di garantire una comunicazione personalizzata
- **Videoclip dei Direttori:** brevi video in cui i Direttori presentano obiettivi e risultati raggiunti
- **Eventi territoriali:** organizzazione di eventi aperti nei diversi territori per presentare i risultati raggiunti, ascoltare i cittadini e raccogliere elementi utili per riorientare la programmazione, rafforzando il dialogo tra Amministratori e amministrati.