Azienditalia

Mensile di organizzazione, bilancio, gestione e controllo degli enti locali

ENTI LOCALI

www.edicolaprofessionale.com/azienditalia

11
2019

APPALTI E CONTRATTI
Linee Guida ANAC e modifiche delle norme sugli appalti sotto soglia

ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE
Situazioni critiche nel rapporto con il pubblico e regole di ingaggio
Tutela della privacy per i titolari di incarichi dirigenziali e amministrativi

FINANZA E TRIBUTI
Imposta sulla pubblicità: coobbligato responsabile d'imposta e vincolo di solidarietà passiva

ESPERIENZE IN . . . COMUNE
Creare valore attraverso la Polizia locale: l'esperienza del Comune di Pescara
Buone pratiche di rendicontazione digitale
La gestione dei vincoli nel sistema contabile armonizzato: l'esperienza del Comune di Arenzano

ANNO XXVI – NOVEMBRE 2019 N. 11 – DIREZIONE E REDAZIONE VIA DEI MISSAGLIA 97 EDIFICIO B3 20142 MILANO

00237356
5 000002 373565

Wolters Kluwer
LEGGI D'ITALIA
IPSOA

Seguici anche su Twitter @PALeggidItalia
per essere sempre informato
sulle novità normative e giurisprudenziali

Sommario

PIANIFICAZIONE E CONTROLLO

Controlli esterni La giustiziabilità delle delibere di controllo della Corte dei conti: evoluzione normativa e orientamenti giurisprudenziali (2ª parte)
di Ottavio Caleo **1511**

CONTRATTI E APPALTI

Appalti sotto soglia Le Linee Guida ANAC n. 4: una rilettura alla luce del nuovo contesto normativo e giurisprudenziale
di Iacopo Cavallini e Maria Orsetti **1519**

Appalti sotto soglia Riforma dell'affidamento diretto degli appalti pubblici: "sblocca" o "blocca" cantieri?
di Valerio Biondi **1524**

SERVIZI

Servizio idrico integrato Esercizio del diritto di recesso dell'Ente locale socio di società affidataria in house
di Nicola Zille **1530**

Urbanistica Pianificazione urbanistica elimitazione della libertà di culto
di Massimo Bellin **1537**

FINANZA E TRIBUTI

Imposta sulla pubblicità Coobbligato responsabile d'imposta e vincolo di solidarietà passiva
di Girolamo Ielo **1542**

TARSU Iscrizione a ruolo entro il termine di decadenza annuale
di Alessandro Galante **1545**

Imposta comunale sulla pubblicità ICI Il rimborso a seguito di sentenza della Corte costituzionale
di Samantha Zebri **1549**

Recidiva e continuazione nelle violazioni tributarie
Giuseppe La Greca **1553**

TARSU L'estratto di ruolo non costituisce prova della conoscenza dell'atto impositivo
di Salvatore Servidio **1558**

Riscossione Abuso del diritto di impugnazione e condanna alle spese di lite
di Isabella Buscema **1563**

ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DEL PERSONALE

Formazione Situazioni critiche nel rapporto col pubblico e regole di ingaggio
di Massimo Bianchi **1567**

Gestione del personale Trasparenza e privacy: l'art. 14, D.Lgs. n. 33/2013 alla luce della sentenza della Corte cost. n. 20/2019
di Luca Bisio e Norman Lubelllo **1572**

ESPERIENZE ... IN COMUNE

Sicurezza Creare valore attraverso la Polizia locale: l'esperienza del Comune di Pescara
di Andrea Ziruolo, Fabrizia Fontana e Danilo Palestini **1588**

Rendicontazione digitale Comunicare la sostenibilità in modo SMART: rendicontazione digitale e OpenReport™
di Cristiana Rogate e Margherita Pennati **1597**

Rendicontazione digitale

Comunicare la sostenibilità in modo SMART: rendicontazione digitale e OpenReport™

di Cristiana Rogate - Fondatrice e Presidente di *Refe - Strategie di sviluppo sostenibile* (*) , e Margherita Pennati, Consulente senior Refe, esperta di *accountability*, sostenibilità e rendicontazione digitale

La trasformazione digitale e gli strumenti messi a disposizione dalle nuove tecnologie consentono di innovare in modo significativo la misurazione delle performance sociali, ambientali ed economiche e di rendere sempre più SMART la comunicazione della sostenibilità. La digitalizzazione dei percorsi di accountability produce benefici sia dal punto di vista strategico-organizzativo - rinforzando la governance interna di questi aspetti - sia dal punto di vista comunicativo-relazionale - aprendo nuovi canali di dialogo che consentono di aumentare il coinvolgimento di cittadini e *stakeholder* e far crescere i livelli di fiducia. Le nuove forme di rendicontazione digitale, come OpenReport™, possono essere efficacemente adottate da tutti i soggetti della polis – pubblici, privati e non profit – che, sempre più in una logica di sistema, sono chiamati ad agire e dare conto delle proprie scelte e dei risultati ed effetti prodotti in termini di responsabilità sociale e sostenibilità. L'Agenda 2030 dell'ONU sta giocando un ruolo fondamentale in questo senso. Ha dato, infatti, un forte impulso all'inserimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile all'interno dei processi di programmazione e rendicontazione e ingaggia ciascuno a fare la propria parte, come promosso in particolare dall'Obiettivo 17 - Partnership per gli obiettivi.

Responsabilità sociale, sostenibilità e Agenda 2030 ONU

Il dovere di dare conto da parte di organizzazioni pubbliche, private e non profit discende direttamente dal concetto di Responsabilità Sociale. È dunque utile partire da una definizione condivisa di responsabilità sul piano individuale, prima, e sociale, poi.

Occorre dunque chiarire cosa si intende per responsabilità, partendo dal livello individuale. Il dizionario di filosofia di Nicola Abbagnano definisce la **responsabilità individuale** come "la possibilità di prevedere le conseguenze del proprio comportamento e di correggere lo stesso sulla base di tale previsione". Passando al livello sociale, le *conseguenze* diventano *effetti* - economici, sociali e ambientali - che ciascuna organizzazione pubblica e privata produce nei confronti dei suoi interlocutori e della comunità in generale. Da questa responsabilità nasce l'esigenza di dare conto della propria azione, con l'obiettivo di contribuire allo sviluppo sostenibile e di costruire un rapporto fiduciario e un dialogo sistematico con gli *stakeholder*.

La rendicontazione è dunque connessa all'esigenza di *respondere* dei propri effetti e di dare conto di come gli impegni assunti e gli obiettivi dichiarati vengono tradotti in scelte e attività, producendo valore sociale, ambientale ed economico per gli *stakeholder*.

Il concetto di valore prodotto e di effetto, declinato sulle tre dimensioni sociale, ambientale ed economica introduce anche il tema della sostenibilità.

Con il termine **sostenibilità** - dal latino *subs-tenere* ossia portare sopra di sé - si intende la capacità di proteggere, conservare, nutrire e mantenere ciò che

(*) Tra le prime in Italia ad approfondire i temi della responsabilità sociale e della sostenibilità per tutti i soggetti della *polis* – pubblici e privati, profit e non profit - da oltre vent'anni si occupa di consulenza e formazione in materia di *performance management*, *social accountability* e *community engagement*, integrando esperienza sul campo e attività accademica.

Papa Francesco nell'Enciclica *Laudato Si'* definisce efficacemente la nostra **casa comune**, che ricomprende non solo la cura dell'ambiente, ma anche la qualità delle relazioni tra le persone che lo abitano.
La Commissione delle Nazioni Unite sull'ambiente e lo sviluppo (Wced) indica già nel rapporto Brundtland del 1987 lo sviluppo sostenibile come modello che "soddisfa i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle future generazioni di soddisfare i propri". Da allora, anche se molta strada è stata percorsa, non possiamo certo affermare che questo nuovo paradigma sia diventato realtà.
Per dare nuovo impulso a questo processo di cambiamento ormai non più procrastinabile, l'ONU ha lanciato nel 2015 l'**Agenda 2030**, un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto dai Governi dei 193 Paesi membri. L'Agenda richiama l'attenzione sui limiti dell'attuale modello di sviluppo umano e sociale e incoraggia una visione condivisa dei cambiamenti necessari, indicando nei 17 SDGs (*Sustainable Development Goals*) declinati in 169 *target* gli obiettivi da raggiungere entro il 2030 a cui tutti - cittadini, imprese, istituzioni - possono e devono contribuire.
L'Agenda 2030 sta progressivamente entrando nelle agende politiche dei Governi ai diversi livelli, ma soprattutto il tema è diventato centrale nel dibattito pubblico e nell'attenzione dei media, orientando scelte e comportamenti dei cittadini-consumatori con effetti sostanziali sulle strategie delle imprese.
I dati mostrano come nel 2018 il 35,4% (1) delle imprese dichiarano che **la sostenibilità rappresenta "il modo di fare impresa da qui in avanti"**, con una crescita del 5,8% rispetto all'anno precedente. È infatti cresciuta la consapevolezza da parte delle imprese che essere sostenibili e attente all'ambiente, al benessere dei dipendenti e al legame con le comunità in cui operano, sono elementi imprescindibili per essere competitivi e crescere in un mercato sempre più maturo ed esigente.
La maggior parte delle aziende ha dunque avviato iniziative, progetti e processi per migliorare le proprie performance economiche, sociali e ambientali, tuttavia la sostenibilità risulta ancora poco integrata alla cultura organizzativa e ai sistemi di gestione interni e comunicata in modo poco efficace agli *stakeholder* esterni.

Sostenibilità e sistemi di reporting

La diffusione di percorsi di Sostenibilità e Responsabilità sociale richiede - in tutte le tipologie di organizzazioni - il ripensamento delle fasi del ciclo di gestione, a partire dal *reporting*. I bilanci di esercizio delle imprese così come i conti consuntivi delle amministrazioni pubbliche sono stati affiancati da nuove forme di rendicontazione: Bilanci di Sostenibilità, *Report* Integrati, Bilanci Sociali e Bilanci di metà e fine mandato.
In particolare, per le imprese il bilancio di esercizio, che è stato per molto tempo il principale strumento di *disclosure*, si è rivelato non più sufficiente. Sono nate nuove forme di rendicontazione che integrano l'informativa di natura contabile con la comunicazione delle *performance* sociali, ambientali ed economiche in senso ampio. **Sistemi di *reporting* più complessi ed evoluti** capaci di supportare più efficacemente le decisioni del *board* e di soddisfare le esigenze informative non solo degli *shareholders* (soci e investitori), ma anche di molteplici categorie di *stakeholder* (personale, clienti, comunità, fornitori, etc).

Il Bilancio di Sostenibilità esplicita gli impegni assunti nei confronti dei propri *stakeholder* e rende conto della capacità di mantenerli nel tempo, comunicando le *performance* sociali, economiche e ambientali, nonché gli obiettivi per il futuro, in modo da consentire ai diversi interlocutori di conoscere e formulare una valutazione consapevole su come l'organizzazione interpreta e realizza la propria missione

(1) Osservatorio sulla Sostenibilità realizzato da Format Research in collaborazione con Sic su un campione statisticamente rappresentativo dell'universo delle imprese italiane (con almeno 10 addetti) dell'industria, del commercio all'ingrosso e dei servizi all'imprese. Numerosità campionaria: 684 interviste. Anagrafiche "non reperibili": 201 (18,9%); "Rifiuti": 180 (16,9%); "Sostituzioni": 381 (35,8%). L'indagine è stata effettuata dall'Istituto di ricerca Format Research, tramite interviste telefoniche (sistema Cati), nel periodo 4-15 maggio 2018.

Di recente anche la normativa europea ha dato nuovo impulso alla diffusione delle informazioni non finanziarie con la Direttiva UE n. 95/2014, recepita in Italia con il D.Lgs 254/2016, che ha introdotto l'adozione obbligatoria della Dichiarazione Non Finanziaria (DNF) per gli enti di interesse pubblico, con più di 500 dipendenti, un valore dello stato patrimoniale superiore a 20 milioni di euro oppure un totale dei ricavi netti delle vendite o delle prestazioni di almeno 40 milioni di Euro. Per molte aziende questo ha rappresentato l'occasione per avviare *ex novo* percorsi di sostenibilità.
Se è quindi vero che questi strumenti di rendicontazione si stanno progressivamente diffondendo, la loro efficacia e utilità per orientare la gestione interna e qualificare la comunicazione esterna presenta ampi margini di miglioramento. Lo conferma la rilevazione del Centro Studi Codacons-Comitas, che evidenzia la sostanziale indifferenza dei consumatori italiani per i Bilanci di Sostenibilità perché "così come sono fatti, non sono abbastanza trasparenti, sono poco confrontabili e purtroppo non servono poi molto alla diffusione della cultura della sostenibilità." (Fonte: IMPACT). Questi strumenti non realizzano dunque, in molti casi, uno dei principali obiettivi per cui vengono adottati: migliorare la qualità della relazione con gli *stakeholder*, aumentando i livelli di fiducia nei confronti dell'azienda.
Tra i principali limiti, linguaggio e indicatori non sempre chiari e immediati per i "non addetti ai lavori", distanza tra l'uscita del report e livello di aggiornamento dei dati rendicontati, scarsa sostenibilità economica e ambientale legata alla stampa e alla diffusione e poca fruibilità per la maggior parte degli *stakeholder*, in particolare i cittadini-clienti-consumatori.

La rendicontazione digitale

Nell'era della **trasformazione digitale** - dove *web* e i *social network* hanno profondamente modificato le modalità di comunicazione e relazione con i diversi *stakeholder* - anche i sistemi di reporting si stanno evolvendo verso forme innovative capaci di superare le tradizionali forme documentali e di cogliere appieno le potenzialità delle nuove tecnologie, non solo in termini di resa finale della rendicontazione, ma anche in termini di processo di *accountability* e relativo livello di partecipazione (2) e inclusione degli *stakeholder*.

WEB REPORTING: LE LINEE DI ORIENTAMENTO NAZIONALI

Il GBS - l'Associazione nazionale per la ricerca scientifica sulla rendicontazione sociale - ha attivato un **Tavolo di Ricerca Nazionale sul Web reporting**, proposto dalla Dott.ssa Cristiana Rogate e coordinato insieme alla Prof.ssa Manes Rossi, al quale hanno partecipato 22 Università italiane. A luglio 2017 è stato pubblicato - da parte di Franco Angeli - il *paper* di ricerca **"Le nuove frontiere della rendicontazione sociale: il Web Reporting. Linee di orientamento"**, presentato all'edizione nazionale del Salone della CSR e dell'Innovazione Sociale 2017, in Università Bocconi. Il documento presenta delle linee di orientamento a supporto delle organizzazioni profit e non profit interessate a intraprendere un percorso di rendicontazione, coinvolgimento degli *stakeholder* e valutazione degli impatti della propria azione attraverso canali digitali. In particolare - a partire da una approfondita analisi sulle prassi in uso e sugli studi in materia – fornisce indicazioni su: contenuti della rendicontazione; leggibilità e *web usability*; profilatura dei contenuti per categoria di *stakeholder*; interattività a favore di processi di *stakeholder dialogue*; affidabilità e tempestività delle informazioni

I benefici della rendicontazione digitale

La rendicontazione digitale rende più affidabili e tempestive, meno burocratiche, più fruibili e *smart* le operazioni di trasparenza e *accountability*, producendo benefici significativi sulla dimensione interna ed esterna.
Ed è proprio su questa duplice dimensione - gestionale e comunicativa - che è costruito il **metodo Refe, Rendersi conto per rendere conto®,** che in

(2) Linee di orientamento GBS, *Le nuove frontiere della rendicontazione sociale: il Web Reporting. Linee di orientamento*, Franco Angeli, 2017, pag. 7.

più di vent'anni di esperienza si è dimostrato efficace per avviare un cambiamento durevole all'interno di organizzazioni pubbliche e private e far crescere la qualità delle relazioni con gli *stakeholder* di riferimento. Il *Rendersi conto* è un percorso di analisi interna che consente di elaborare e condividere ai diversi livelli di responsabilità la visione, gli obiettivi, gli effetti attesi e un sistema di misurazione e verifica multidimensionale delle attività svolte, delle risorse allocate, dei risultati e dei cambiamenti ottenuti. Il *Rendere conto* è la comunicazione trasparente, verificabile e comprensibile anche ai non addetti ai lavori del senso e del valore sociale, ambientale ed economico prodotto, volta ad attivare una partecipazione continuativa, informata e consapevole.

Misurare la sostenibilità - Rendersi conto

La rendicontazione digitale, ancor più che l'elaborazione di un Bilancio di sostenibilità cartaceo, richiede un percorso di progressivo *embedding* di questa pratica nella cultura organizzativa e nella gestione strategica e ordinaria, coinvolgendo i diversi livelli di responsabilità.

A tal fine, è fondamentale partire da una buona formazione sul tema che motivi la partecipazione degli interni e che consenta di rilanciare e dare nuovo corso alle politiche di sostenibilità e alle pratiche di rendicontazione. In particolare, rinforzando una solida "cultura del dato" che supporti l'aggiornamento tempestivo e *in itinere* delle informazioni quali - quantitative relative alle *performance* sociali, ambientali ed economiche. Solo così è possibile disporre di dati e indicatori rilevati periodicamente - con frequenza diversificata in relazione alla tipologia - per assicurare l'aggiornamento periodico e continuativo del portale.

In sintesi, i principali benefici interni derivanti dalla rendicontazione digitale sono:

- **maggiore efficienza e sostenibilità ambientale ed economica,** anche grazie al minor consumo di carta, ma anche ai costi di grafica, stampa e spedizione del documento;
- **informazioni qualitative e quantitative sempre aggiornate e significative**, rilevate *in itinere* sulle tre dimensioni che permettono al *board* e ai livelli dirigenziali di verificare il raggiungimento degli obiettivi definiti, essere consapevoli dei risultati raggiunti ed eventualmente correggere per tempo la rotta;
- **disponibilità di sistemi di misurazione basati su indicatori stabili, condivisi, affidabili e omogenei nel tempo** che consentono di alimentare serie storiche utili alla comprensione degli andamenti dei risultati di performance sui diversi ambiti strategici dell'organizzazione;

● **integrazione dei processi di rendicontazione con i sistemi informativi e di gestione interni e automatizzazione dell'aggiornamento del portale,** consentendo di ridurre in modo significativo l'*effort* interno per la raccolta dei dati, la loro elaborazione e comunicazione;
● **maggiore responsabilizzazione dei diversi livelli di responsabilità interni e dei data *owner*** in termini di presidio dei processi e sistemi di rilevazione e monitoraggio delle informazioni quali - quantitative
● **abitudine a comunicare e far sapere non solo i risultati della propria azione ma i cambiamenti prodotti** consolidando una cultura organizzativa orientata a trasparenza, responsabilità e sostenibilità

Comunicare la sostenibilità - Rendere conto

Sul fronte della comunicazione esterna i benefici prodotti dalla rendicontazione digitale sono molteplici, a partire da quello principale, ossia l'effettivo **miglioramento della qualità della relazione con i diversi *stakeholder* e l'esponenziale aumento dei soggetti raggiunti dal canale *web***.
Il portale rappresenta quindi una formidabile risorsa per potenziare modalità e strumenti di comunicazione sia interna che esterna, offrendo contenuti completi e fruibili su molteplici aspetti dell'organizzazione veicolabili tramite i canali social e spendibili in diverse occasioni come convegni, fiere, incontri sul territorio o con specifici *stakeholder*. Reciprocamente, in questo si rinforzare e diffonde la conoscenza del portale di comunicazione della sostenibilità e la visibilità dell'organizzazione e dei suoi risultati.
In dettaglio, i principali benefici per l'esterno:
● **utilizzo di uno strumento di rendicontazione web che rispetto al cartaceo risulta coerente ai principi di sostenibilità**, aumentando credibilità ed efficacia dell'operazione di *reporting*
● **maggior trasparenza** e **accessibilità** da parte di una **più ampia** platea di *stakeholder* interni ed esterni;
attualità delle informazioni e tempestività della comunicazione, passando da una logica ex post a cadenza annuale a un aggiornamento ***in itinere*** capace di produrre, nell'era dell'informazione in tempo reale, l'aumento della significatività dei dati e delle informazioni pubblicate;
● **maggiore efficacia comunicativa e fruibilità dei contenuti** grazie alle diverse modalità di comunicazione che si possono utilizzare sul canale digitale (testi, *highlights*, grafici, infografiche, foto, video, chat, forum) **e che aumentano l'interesse da parte** degli *stakeholder*, migliorando la *user experience*;
● **possibilità di profilare i contenuti per temi e target** e personalizzare i livelli di approfondimento aumentando la capacità del portale di rispondere alle specifiche esigenze informative dei diversi *stakeholder*;
● **inclusività e interattività**, tramite l'integrazione nel portale di spazi dedicati al coinvolgimento e al dialogo con gli *stakeholder*, che consentono di rilevare aspettative e bisogni e di raccogliere feedback basati su informazioni chiare e complete, riducendo il rischio di autoreferenzialità nella rendicontazione e permettendo una valutazione delle *performance* maggiormente informata e consapevole da parte degli *stakeholder*.

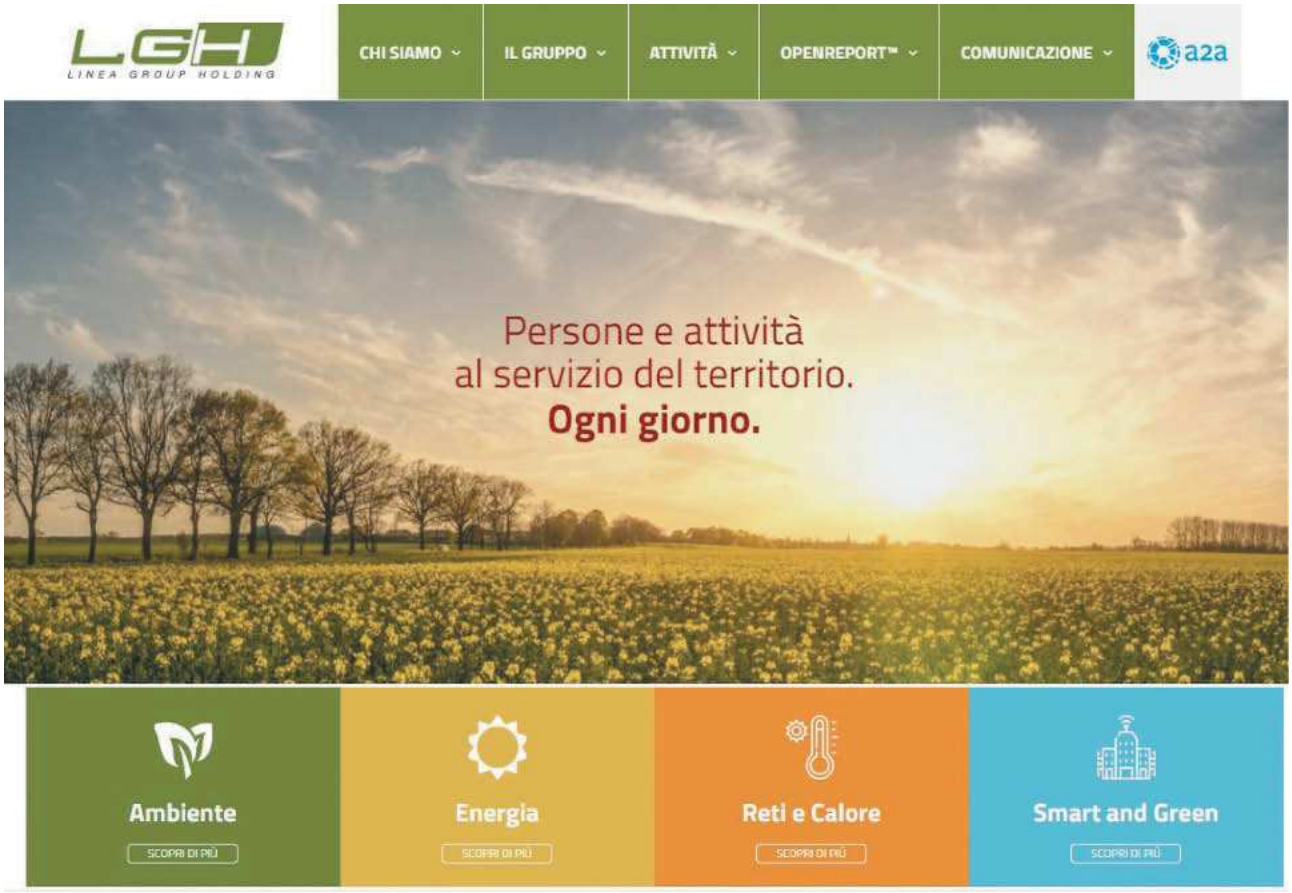
Buone pratiche di rendicontazione digitale e Openreport™

Già a partire dal 2011, prima che il tema diventasse centrale nel dibattito internazionale e accademico, Refe - che da oltre vent'anni si occupa di responsabilità sociale e *accountability*, trasparenza e partecipazione con una spiccata attenzione ai temi dell'innovazione e della trasformazione digitale - ha iniziato a sviluppare i primi progetti di rendicontazione digitale, con un approccio trasversale ai diversi soggetti della *polis*, pubblici, privati e *non profit*.
Nel 2014, il **Comune di Rho** (MI), con il supporto di Refe, è stato il primo a utilizzare il web per comunicare ai cittadini il Bilancio sociale di metà mandato a cui è seguito, nel 2016, il Bilancio sociale di mandato (3). Nello stesso anno, il Comune è stato premiato tra i finalisti dell'Oscar di Bilancio da parte di FERPI - Federazione Relazioni Pubbliche Italiana - per il "primo bilancio sociale *web* altamente divulgativo e di facile fruibilità"». La stessa Amministrazione, riconfermata per il secondo mandato, ha dato seguito al percorso di trasparenza e *accountability* intrapreso. Ad oggi al sito *http://www.bilanciosocialerho.it/* è pubblicato il Bilancio sociale di metà mandato della nuova amministrazione. In aggiunta, il Comune ha avviato un progetto per la realizzazione del Bilancio Partecipativo DIRÒ LA MIA - giunto oggi alla quarta edizione per il BP senior e alla prima per il BP junior (*http://www.dirolamia.it*) - che ha ottenuto risultati di successo in termini di partecipazione. Il coinvolgimento dei cittadini ha toccato il 24% degli over 14. L'esperienza del Comune di Rho dimostra nei fatti il legame virtuoso tra *accountability* e partecipazione, che si rinforzano reciprocamente

(3) Cfr. di Cristiana Rogate e Valentina Pericoli "Quando a decidere sono i cittadini: il caso del Comune di Rho" in questa Rivista n. 8-9/2018, pag. 1197.

per rendere più informati e consapevoli i cittadini, aumentare la coesione del tessuto sociale in una logica di sussidiarietà orizzontale e orientare maggiormente l'azione dell'Amministrazione e della comunità intera alla sostenibilità e al bene comune. Anche le Associazioni di rappresentanza si stanno affacciando al mondo della rendicontazione *online*. Dopo le primissime esperienze seguite da Refe per associazioni di rappresentanza dei lavoratori (tra cui la CGIL Emilia-Romagna *https://bilanciosocialecgil.it/*), nel 2018 **ANCI Lombardia** ha presentato il suo primo Bilancio sociale *online* per dare conto delle attività realizzate a partire dall'inizio del mandato sia in termini di rappresentanza politico-istituzionale che di servizi (*http://ancilombardia.bilanciosocialeonline.it/*). In vista del Congresso 2019, il portale sarà integrato con la sezione "Speciale Congresso" dedicata ai risultati più significativi raggiunti nei cinque anni del mandato e sarà utilizzato anche per rendicontare i lavori del Congresso, gli organi eletti e i nuovi indirizzi programmatici.

Nel settore *profit* il primo OpenReport™ è quello della *utility* LGH - Gruppo a2a, iniziativa curata dall'Area Sviluppo Territoriale, Affari istituzionali e Comunicazione Esterna e dall'Area Qualità Sicurezza e Ambiente, con la collaborazione dell'Area Risorse Umane, Organizzazione e *Change Management* e A2A Smart City.
L'OpenReport™, ideato da Refe, è un **portale di comunicazione della sostenibilità innovativo, dinamico, interattivo e che consente l'aggiornamento *in progress* delle *performance* sociali, ambientali ed economiche dell'organizzazione.** Uno strumento che risponde alle crescenti esigenze di rendere meno burocratiche, più fruibili e *appealing* le operazioni di trasparenza e *accountability*. Accessibile da tutti i *device*, apre nuovi spazi di conoscenza, fiducia e partecipazione, costruendo un canale di dialogo stabile e sistematico con gli *stakeholder*, che **innova il rapporto tra azienda e territorio e rinforza posizionamento strategico e *brand reputation*.**



Elemento distintivo di questo OpenReport™ è, in particolare, la valorizzazione della matrice di materialità, costruita in modo da offrire, oltre alla fotografia dei temi maggiormente rilevanti per la sostenibilità dell'azienda, anche un efficace strumento per la navigazione del portale. La matrice, collegata agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU, è interattiva e consente all'utente di scoprire e approfondire i contenuti collegati ai temi di interesse. In questo modo la navigazione, oltre che multilivello, può essere personalizzata e profilata per tema e *stakeholder* di riferimento.

Oltre che tramite la matrice è possibile navigare il portale dal menu di navigazione che consente di accedere alle sette sezioni:

- **Home Page**: presenta i principali risultati collegati alle tre dimensioni della sostenibilità e la matrice di materialità che rappresenta la fotografia dei temi maggiormente rilevanti per la sostenibilità dell'azienda, in connessione agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile dell'Agenda 2030 dell'ONU.
- **Chi Siamo**: presenta l'azienda e la sua governance in modo integrato al sito istituzionale.
- **Aree di attività**: illustra, tramite infografiche interattive, le attività di LGH che permettono anche ai "non addetti ai lavori" di conoscere il funzionamento dei principali processi e servizi e i dati di risultato ed effetto più significativi.
- **Valore sociale, economico e ambientale**: le tre sezioni approfondiscono la rendicontazione delle performance e degli effetti prodotti da LGH, in connessione ai temi della matrice di materialità.
- **Partecipa**: la sezione dedicata alla partecipazione e al coinvolgimento di *stakeholder* e singoli cittadini.

Cosa dicono dell'OpenReport™

Giorgio Bontempi – Presidente di LGH
"Con questa iniziativa pioneristica siamo orgogliosi di essere portati ad esempio tra le migliori pratiche del settore delle multiutility".

Claudio Sanna - Amministratore Delegato di LGH
"Il percorso di sviluppo industriale di LGH ha scopi di servizio e proprio per questa ragione la voce dei territori ha una valenza fondamentale nella definizione delle politiche di indirizzo strategico del Gruppo. Oggi abbiamo nuovi strumenti, anche digitali come OpenReportTM, per raccogliere indicazioni e definire priorità di intervento"

Gerardo Paloschi - Direttore Sviluppo Territoriale LGH
"Con OpenReportTM abbiamo alzato l'asticella nel nostro percorso di responsabilità e sostenibilità. Andando oltre il concetto di trasparenza, ci siamo messi all'ascolto dei territori, rendendo OpenReportTM parte integrante del nostro sito istituzionale. Una rivoluzione che non si conclude qui: il prossimo passo sarà lo sviluppo di una sezione Open Data, per favorire una valutazione più consapevole e informata delle nostre attività, dei risultati e degli effetti generati dal Gruppo, oltre che per rendere disponibili informazioni per la comunità locale e nazionale".

Anna Villari - Responsabile CSR e Prodotti editoriali A2A
"Se dovessi identificare i punti di forza dell'OpenReport™ che mi hanno più colpito:
• rappresentare le performance partendo dalla matrice di materialità che si trova già nella home page è un segnale importante, perché dalla solidità del processo utilizzato per definire la matrice di materialità dipende molto della qualità del report. Attraverso l'analisi dei dati di navigazione del sito si potrà anche capire quali temi effettivamente agli utenti interessano di più.
• Trovare una integrazione con i sistemi informativi aziendali per una maggiore precisione, tempestività dell'informazione e, nel tempo, economicità nella gestione dei dati.
• Valorizzare il collegamento con canali web social interni e esterni per portare i contenuti dal mondo degli addetti ai lavori a un pubblico più vasto."

Tra le principali novità che caratterizzano la seconda *release* dell'OpenReport™ di LGH, *online* a fine settembre 2019, si segnalano l'integrazione del portale con il sito istituzionale dell'azienda e il primo aggiornamento della matrice di materialità interattiva da parte degli *stakeholder* - interni ed esterni - direttamente tramite portale.
Per quanto riguarda il primo elemento di novità, l'integrazione tra sito istituzionale e OpenReport™ rappresenta un'importante scelta di posizionamento da parte di LGH. Con questa operazione, infatti, vengono integrate e allineate in modo coerente la comunicazione istituzionale, l'*accountability* e la partecipazione.
Rispetto al secondo elemento, LGH ha realizzato il primo aggiornamento della matrice di materialità del Gruppo direttamente tramite il portale, avviando una campagna dedicata nella sezione "Partecipa". Due gli obiettivi. Il primo è legato alla volontà di assicurare un coinvolgimento più ampio, esteso a tutti gli *stakeholder* dei territori serviti, rispondendo all'obiettivo di avvicinare sempre più azienda e territorio. Il secondo consiste nel far sì che gli *stakeholder* diano una valutazione pienamente consapevole e informata delle attività svolte e dei risultati ed effetti generati dal Gruppo. Chiunque visiti il portale, infatti, può facilmente approfondite attività, risultati e valore sociale, ambientale ed economico prodotto da LGH e contribuire alla definizione della rilevanza dei temi della sostenibilità identificati dal Gruppo con un maggiore livello di consapevolezza. In questo modo l'OpenReport™ sviluppa ulteriormente le sue potenzialità in termini di coinvolgimento e dialogo con le comunità e i territori serviti e rappresenta uno strumento utile per la diffusione di tutte le altre iniziative di comunicazione e partecipazione promosse e realizzate.

Conclusioni

La trasformazione digitale incontra l'*accountability* in un momento in cui sempre più organizzazioni - pubbliche, private e non profit - si rendono conto che, data la sempre maggiore centralità della sostenibilità e ai nuovi obblighi normativi, è utile superare l'approccio burocratico o di "vetrina" in favore di un approccio che produca un beneficio corrispondente all'*effort* interno e ai costi necessari a sviluppare i processi di *reporting*.
Inoltre, OpenReport™ e bilanci sociali online contribuiscono a far conoscere principi, valori e pratiche di sostenibilità non solo agli addetti ai lavori e agli *stakeholder* qualificati, ma anche al più largo pubblico, intercettando semplici cittadini, giovani, utenti dei servizi, fino a contaminare le comunità di riferimento rinforzando la cultura della sostenibilità e gli obiettivi di bene comune.
In tema di bene comune, l'Agenda 2030 ONU (4) sottolinea che la realizzazione di interventi efficaci nella direzione dei *Global Goals*, non può che avvenire nell'ambito di partenariati *multi-stakeholder* che mobilitano e condividono conoscenze, competenze, tecnologia e risorse finanziarie. Nessun soggetto - pubblico, privato o della società civile - da solo può produrre cambiamenti significativi e durevoli sul contesto di riferimento. Per farlo è necessario che agisca in modo coordinato con altri attori.
In questa logica, l'OpenReport™ rappresenta un importante strumento per una *governance* allargata e partecipata. Consente, infatti, di condividere un esame di realtà sul contesto e sui bisogni, comunicare gli obiettivi di cambiamento, monitorandone lo stato di attuazione e i risultati ottenuti nel tempo grazie al ruolo e al contributo di ciascun soggetto. In questo modo, rappresenta un sistema dinamico e accessibile per una comunicazione trasparente e non autoreferenziale degli effetti prodotti, anche su progetti di lungo periodo, aumentando consapevolezza e corresponsabilità dei diversi attori del sistema.
L'*accountability* nell'era della trasformazione digitale può, quindi, contribuire ad un cambiamento culturale - sia a livello di singola organizzazione sia tra i diversi attori della *polis* - che accresca consapevolezza e corresponsabilità nel raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile e di bene comune, in linea con l'Obiettivo 17 dell'Agenda 2030 delle Nazioni Unite.
Naturalmente anche la rendicontazione digitale corre il rischio di essere utilizzata come strumento di facciata e di puro *washing*. Per questo è fondamentale accompagnare l'*upgrade* delle operazioni di *accountability* con un percorso credibile e strutturato di formazione, condivisione di visione e strategie, coinvolgimento dei diversi livelli di responsabilità che radichi trasparenza e sostenibilità nella cultura organizzativa e nelle prassi gestionali e comunicative. Solo così l'aumento dell'efficacia comunicativa dei sistemi di *reporting* si coniuga con un solido rigore metodologico e affidabilità delle informazioni comunicate.

(4) L'Agenda 2030 è un programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità sottoscritto nel settembre 2015 dai Governi dei 193 Paesi membri dell'ONU. L'Agenda richiama l'attenzione sui limiti dell'attuale modello di sviluppo umano e sociale e incoraggia una visione condivisa dei cambiamenti necessari indicando nei 17 SDGs e relativi 169 target da raggiungere entro il 2030 gli obiettivi a cui tutti - cittadini, imprese, istituzioni - devono contribuire.