

Workshop su

**L'UNIVERSITÀ: QUALI PERFORMANCE, COME
MISURARLE, COME MONITORARLE, COME
RENDICONTARLE**

in collaborazione con

Università del Piemonte Orientale

**LE PERFORMANCE E LA
RENDICONTAZIONE SOCIALE
DELLE UNIVERSITÀ.
IL RUOLO DEL BILANCIO SOCIALE E
L'EVOLUZIONE DELLA SUA
STRUTTURA**

Fabio Amatucci

Venerdì 23 giugno 2017

Università del Piemonte Orientale

Le performance e la rendicontazione sociale delle Università. Il ruolo del bilancio sociale e l'evoluzione della sua struttura

Fabio Amatucci*

Negli ultimi anni, in Italia, si è registrato un crescente interesse verso il bilancio sociale sia nelle imprese private che nelle aziende pubbliche e non profit, nonché nelle istituzioni scolastiche e universitarie. Il tradizionale bilancio di esercizio, infatti, rappresenta un documento di natura economico-finanziaria in grado di soddisfare prevalentemente le esigenze informative dei portatori di interesse aziendali rispetto all'attività di un'organizzazione, ai principali risultati, alle decisioni assunte (Colombo, Stiz, 2003). Con l'affermarsi, invece, di una visione *multistakeholder* delle aziende, connessa alla necessità di conformarsi a criteri di responsabilità sociale nella gestione, il solo bilancio d'esercizio non è più in grado di cogliere la complessità dell'agire aziendale nella sua interezza, soddisfare le esigenze informative di tutti i portatori di interesse e fornire un'adeguata informativa sugli impatti sociali dell'attività d'impresa.

Non essendo prevista una legislazione che regolamenti forma e contenuto di tale documento, il principale punto di riferimento è costituito dal Gruppo di Studio per la statuizione dei principi di redazione del bilancio sociale (G.B.S.), associazione di ricerca nata con la missione dello sviluppo e promozione della ricerca scientifica sul bilancio sociale e sulle tematiche inerenti ai processi di gestione responsabile di impresa, al fine di favorire la diffusione della responsabilità sociale aziendale e la sua applicazione nei contesti nazionale e internazionale (Giordano, 2009).

Il G.B.S. ha definito le linee guida alla base del processo di rendicontazione sociale nello standard "Principi di redazione del bilancio sociale"; con particolare riferimento al settore universitario, ha redatto un documento di ricerca specifico, il Documento n. 7, "La rendicontazione sociale per le università", con l'obiettivo di fornire le linee guida per la stesura del bilancio e permettere agli *stakeholder* di leggere, interpretare e valutare i contenuti delle informazioni ivi riportate.

Il bilancio sociale non sostituisce ma si affianca, come documento complementare e integrativo, al bilancio di esercizio, che resta lo strumento principale di valutazione sotto il profilo economico, in termini di solidità patrimoniale, di capacità di generare reddito e di equilibrio finanziario.

* **Fabio Amatucci**, Professore Associato di Economia aziendale, Dipartimento di Dipartimento di Diritto, Economia, Management e Metodi Quantitativi (DEMM) dell'Università del Sannio, Via delle Puglie 76, 82100 Benevento, amatucci@unisannio.it, e Docente CERGAS-SDA Bocconi.

La novità di tale strumento consiste, invece, nel rendicontare le “ricadute sociali” dell'attività svolta, dando conto della qualità della medesima. Il documento deve quindi permettere di (GBS, 2008):

- promuovere e migliorare il processo di comunicazione tra l'Università e i principali portatori di interesse, al fine di rinsaldarne il legame di reciprocità e fiducia;
- fornire un quadro complessivo delle attività e dei risultati ottenuti da tutti gli organismi interni ed esterni, evidenziandone gli impatti sul territorio di riferimento;
- supportare processi di *governance* ai diversi livelli di responsabilità ed elevarne l'efficacia attraverso la costruzione di un sistema organico di indicatori, di tipo qualitativo e quantitativo;
- innalzare il senso di responsabilità sociale nei confronti del territorio ed esplicitare gli obiettivi di miglioramento ed innovazione che l'Università si impegna a perseguire nel tempo.

Al fine di raggiungere queste finalità e rappresentare al meglio la capacità dell'università di perseguire i propri obiettivi, il Quaderno del GBS ha previsto una struttura standard di bilancio. In sostanza, tale documento si deve articolare in tre sezioni:

1. 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. Riclassificazione dei dati contabili, in grado di evidenziare le risorse utilizzate e quelle investite, preferibilmente con indicazione delle attività svolte e dei risultati perseguiti.
3. 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).

L'Università degli Studi del Sannio è stata tra i primi atenei ad avviare esperienze di rendicontazione sociale, redigendo, già dal 2007, il suo primo Bilancio sociale, con la chiara volontà di soddisfare un fabbisogno crescente di *accountability* verso l'interno e l'esterno, nella rete di relazioni create sul territorio.

Soprattutto per un ateneo situato in zone disagiate del Paese, redigere un Bilancio sociale non significa tanto sottolineare gli aspetti positivi e i traguardi raggiunti, ma vuol dire misurare se e quanto l'intero “Sistema-Ateneo” è stato efficace nel raggiungere i propri obiettivi, attraverso un utilizzo ponderato ed efficiente delle sempre più scarse risorse pubbliche a disposizione. Redigere un Bilancio sociale vuol dire anche porre l'accento sul ruolo futuro dell'Ateneo e sulle concrete opportunità che si presentano nel tessuto sociale, grazie alle strategie organiche ed innovative di promozione e sviluppo adottate dall'Università, anche

sulla base delle relazioni che l'Ateneo ha stabilito con l'ambiente di riferimento nel quale opera e al quale si rivolgono i risultati della propria attività. Il Bilancio sociale serve quindi anche a rappresentare come l'Ateneo sia riuscito, nel tempo, a raccogliere, analizzare, comprendere e soprattutto mediare gli interessi delle sempre più crescenti e variegate categorie di *stakeholder*, ritenute parte attiva del processo di decisione strategica con cui condividere obiettivi, definire indicatori di misurazione delle *performance* di Ateneo e individuare azioni correttive e migliorative dei processi di programmazione, gestione e controllo. Soprattutto nelle edizioni successive del Bilancio sociale dell'Università del Sannio, questo significa favorire un rapido passaggio dall'Università, intesa come sistema essenzialmente chiuso, caratterizzato da un'autoreferenzialità culturale e da forti elementi burocratici, a un sistema aperto, in cui l'Università deve servire per rispondere ai bisogni concreti della società, per anticipare i suoi bisogni futuri, per dare impulsi innovativi verso la ricerca di nuovi modelli di convivenza sociale, sviluppo economico e territoriale, diffusione tecnologica.

Nelle prime quattro edizioni, succedutesi con cadenza biennale, si è tentato principalmente di colmare il gap inerente ad un coinvolgimento più sistematico dei portatori di interesse. La quinta edizione del Bilancio sociale ha invece posto maggiormente l'accento sull'integrazione dell'Università del Sannio con il territorio di riferimento, sottolineando in particolare:

- le relazioni stabilite dall'Università con l'ambiente di riferimento e soprattutto l'analisi di impatto macroeconomico sul territorio locale, con l'obiettivo di quantificare i benefici derivanti dalla presenza dell'Ateneo nel territorio sannita;
- le più significative innovazioni che hanno caratterizzato l'operato dell'Ateneo sannita nell'ultimo biennio, tra le quali, a titolo meramente esemplificativo, la rivisitazione dell'assetto organizzativo e di *governance*, dovuto: (i) all'attivazione dei Dipartimenti e alla contestuale eliminazione delle Facoltà; (ii) all'istituzione del Presidio di Qualità di Ateneo; (iii) alla classificazione delle funzioni dell'Ateneo in primarie (Ricerca, Didattica, Terza Missione) e di supporto (Servizi, *Governance*), per le quali il piano strategico dell'Università degli studi del Sannio identifica un insieme di obiettivi, in linea con le indicazioni contenute nel decreto ministeriale sulla programmazione delle università per il triennio 2013-2015;
- la predisposizione del Bilancio di Genere, strumento che consente di valutare l'impatto delle politiche volte a garantire una maggiore equità, efficienza e trasparenza dell'azione pubblica rispetto alle pari opportunità.

Il processo di apertura, da tempo avviato dall'Università del Sannio, anche attraverso la redazione del Bilancio Sociale, è strettamente legato alla capacità di stabilire forti e reciproche relazioni con l'ambiente di riferimento al quale si rivolgono i risultati della propria attività: diventa essenziale, quindi, che l'Università promuova uno stretto collegamento con la comunità e il territorio locali, all'interno, però, di un "Progetto sociale" di più ampia portata, che si basi su un reale spirito di

collaborazione tra il territorio, le sue istituzioni e le componenti dell'Università. Questo si ritiene che sia il punto di partenza per una crescita nazionale ed internazionale dell'Ateneo sannita.

In relazione alle relazioni con il territorio, è stata prestata particolare attenzione alle attività della cosiddetta "Terza missione". Il Decreto 47 del 2013 ha infatti inserito la "Terza missione" tra le attività istituzionali dell'Università, sottoposta a valutazione da parte del Miur. A differenza delle attività di ricerca e didattica, le attività di Terza missione sono una responsabilità istituzionale a cui ogni ateneo risponde in modo differenziato, in funzione delle proprie specificità, delle proprie aree disciplinari e del proprio contesto; è particolarmente rilevante la ricaduta sociale, culturale ed economica sul territorio delle attività di ricerca e didattica. La valutazione è relativa soprattutto a tre dimensioni:

- a) Strategia: chiarezza negli obiettivi, orizzonte temporale adeguato, analisi realistica dei propri punti di forza e debolezza, fissazione di obiettivi intermedi e indicatori;
- b) Risorse e processi: messa in campo di strutture organizzative adeguate e di personale qualificato a livello di ateneo; collaborazione attiva del personale ricercatore; procedure di livello professionale;
- c) Risultati, in termini di: i) impatto della valorizzazione in termini di risorse economiche acquisite direttamente (contratti conto terzi, cessione di brevetti, licenze), o acquisite dai soggetti generati dalla ricerca (occupazione, fatturato, valore aggiunto delle imprese spin-off e loro processi di exit), o generate indirettamente a vantaggio del sistema economico; ii) impatto della produzione di beni pubblici sociali, culturali ed educativi in termini di ampiezza e profondità della interazione diretta con la società.

All'interno del Bilancio sociale, sono stati valutati come terza missione alcuni ambiti di attività omogenei, raggruppati in due macro aree:

a) **Valorizzazione della ricerca:** Proprietà Intellettuale (Brevetti); Spin Off (Imprese spin-off); Attività conto terzi; Strutture di intermediazione (Uffici di Trasferimento Tecnologico; Ufficio di Placement; Incubatori; Consorzi e associazioni per la Terza missione; Parchi Scientifici).

b) **Produzione di beni pubblici di natura culturale, educativa, sociale:** Public engagement (l'insieme delle attività con valore educativo, culturale e di sviluppo della società: pubblicazioni divulgative di livello nazionale o internazionale; partecipazioni dello staff docente a trasmissioni radiotelevisive a livello nazionale o internazionale; partecipazioni attive a incontri pubblici organizzati da altri soggetti; organizzazione di eventi pubblici (ad es. Notte dei Ricercatori, open day); pubblicazioni (cartacee e digitali) dedicate al pubblico esterno (ad es. magazine dell'università, newsletter); giornate organizzate di formazione alla comunicazione (rivolta a PTA o docenti); siti web interattivi e/o divulgativi, blog; Patrimonio culturale (Produzione e gestione di beni culturali) (Scavi archeologici; Poli museali; Immobili storici); Formazione continua (Attività di formazione continua).

L'università è chiamata a contribuire alla creazione di opportunità per la collettività di cui è parte e a mettere in relazione saperi accademici ed esigenze strategiche della società. In questo quadro, il trasferimento della conoscenza alla società non può essere solo circolazione e applicazione di tecnologia. È necessario, invece, di ampliare le modalità di ricezione delle conoscenze prodotte dai saperi accademici specializzati nelle politiche pubbliche e nei servizi, nella pubblica amministrazione, nella filiera dell'istruzione, nella rete degli enti, nel turismo e nella valorizzazione dei beni culturali e naturalmente nel terziario e nella produzione. In particolare, l'integrazione della ricerca con il mondo della produzione è certamente una direzione di marcia che l'Ateneo deve considerare e a cui viene dedicata importanza significativa nei piani programmatici dell'Università (Piano strategico e Bilancio sociale). Se la conoscenza rappresenta anche un mezzo di produzione e la base per lo sviluppo della convivenza sociale e la crescita dell'economia, l'università non può sottrarsi al compito di trovare collegamenti virtuosi con il mondo dell'economia e della produzione. Nel Bilancio sociale si sottolinea la necessità che l'università, pur salvaguardando i suoi valori autonomi e indipendenti, si sforzi di dialogare con le realtà istituzionali, politiche ed economiche della società a livello locale, nazionale e internazionale. Questo dialogo può e deve mirare a tradursi in rapporti di collaborazione diretti su temi scientifici di interesse reciproco. In tal modo gli organismi esterni potranno creare importanti occasioni di approfondimento o di generazione di linee di ricerca significative. In sintesi, in tema di terza missione, il sostegno alla ricerca scientifica per migliorare le diverse forme di produzione, il benessere sociale e l'attrattività del territorio, lo sviluppo di attività di valorizzazione della proprietà intellettuale, il potenziamento dei rapporti con l'esterno per sostenere il trasferimento e la condivisione di conoscenze, la formazione permanente rappresentano i punti fondamentali che l'Ateneo intende valorizzare attraverso il Piano strategico.

In questa direzione, la V edizione del Bilancio sociale dell'Università del Sannio ha monitorato i vari elementi che rientrano nei punti precedentemente richiamati: numero di imprese di Spin off costituite; Brevetti depositati e/o concessi; Contratti e accordi stipulati; Progetto gestiti e/o presentati; Eventi e seminari organizzati in Ateneo.

Un'area particolarmente significativa riguarda il sostegno e la valorizzazione degli studenti diversamente abili. Sin dal 2011, l'Unisannio ha predisposto alcuni servizi allo scopo di rendere effettivi non solo il diritto allo studio delle persone diversamente abili, ma anche la loro integrazione all'interno della vita accademica. Nel Bilancio sociale sono riportate le principali attività svolte, seppure ancora in forma preliminare:

- realizzazione di un censimento degli allievi disabili al fine di conoscere le individualità e le principali criticità, con il coinvolgimento dei vertici istituzionali universitari;
- realizzazione di convenzioni con società esterne, per la costituzione di uno sportello di ascolto e assistenza agli studenti disabili e ai docenti bisognosi di assistenza e per il trasferimento di competenze via telematica;

- realizzazione di una ricognizione delle barriere architettoniche presenti in Ateneo al fine di attivare un'azione di rimozione in tutti gli edifici e di dotare l'Ateneo di apposite attrezzature;

La terza parte del bilancio sociale descrive i principali risultati conseguiti dall'Università del Sannio per effetto della gestione delle diverse categorie di stakeholder, la valutazione degli impatti generati sul territorio e sul benessere della collettività. Come già precedentemente osservato, l'Università è oggetto di grande attenzione sul territorio. Si richiede infatti all'Ateneo di contribuire allo sviluppo del Paese, utilizzando in modo appropriato le sempre più esigue risorse a disposizione. Ciò richiede necessariamente una capacità di valutazione da parte dell'Ateneo, idonea ad orientare al meglio la propria capacità di migliorare le proprie prestazioni e ad accedere in modo privilegiato alle risorse differenziali offerte dal mercato e dai finanziamenti istituzionali. Tale esigenza si è andata rafforzando nel processo di raggiungimento di crescenti livelli di autonomia dell'Università, che ha indotto un sempre maggiore orientamento alla performance. In questo contesto, le università italiane si sono poste l'obiettivo di misurare le loro prestazioni sociali, anche al fine di evidenziare gli output e gli *outcome* che discendono dalle loro attività. Gli impatti sociali dell'Università del Sannio sono analizzati attraverso le aree di intervento e le principali categorie di stakeholder cui il bilancio sociale si indirizza. Le aree di intervento, coerenti con la *mission*, le strategie (individuate nella prima parte) e i criteri di riclassificazione dei dati contabili (presentati nella seconda), rappresentano aggregazioni significative delle attività dell'Università del Sannio. Per ognuna delle principali categorie di stakeholder, sono state indicate le aree di intervento e le attività considerate rilevanti, rispetto al perseguimento delle finalità istituzionali e della *mission*; una volta individuati *stakeholder* e le matrici di intervento, sono state in seguito sottolineate le attività che hanno un impatto significativo sul territorio, sia in termini culturali che economico-sociali.

Nelle strategie di crescente apertura al territorio e alle diverse categorie di stakeholder rientra anche il riconoscimento, la promozione e il dialogo crescente con le associazioni studentesche, al fine di incoraggiare gli studenti dell'Ateneo a partecipare attivamente alla vita universitaria, favorendo l'integrazione ed il confronto su diverse tematiche. Nel Bilancio sociale vengono richiamate le numerose associazioni regolarmente iscritte all'albo, che trovano sede nei dipartimenti dell'Ateneo, sono autogestite interamente da studenti universitari e sono volte a favorire lo sviluppo di attività a sfondo socio-culturale, nei diversi ambiti (culturale, ricreativo, sportivo, informativo), fornendo importanti servizi di supporto alla didattica e al tutorato. Le associazioni si sono costituite come organismi indipendenti, apolitici e senza fini di lucro, con l'obiettivo di rispondere ai bisogni e alle richieste degli studenti, migliorando l'interazione degli stessi con le istituzioni universitarie e con il mondo del lavoro, con finalità molto ampie: attività a sfondo socio-culturale, ricreativo e sportivo – organizzazione di convegni e seminari; manifestazioni sportive; eventi culturali; creazione di centri di aggregazione per facilitare interazione tra istituti, aziende pubbliche e private, liberi

professionisti, studenti, ecc.; salvaguardia dei diritti degli studenti; -servizi di supporto (aula studio, documentazione didattica, convenzioni, supporto matricole); organizzazione di eventi finalizzati a favorire l'incontro diretto tra studenti ed aziende e a ridurre il gap esistente tra mondo accademico e mondo del lavoro; servizi di supporto alla segreteria studenti; attività di consulenza professionale rivolta alle aziende che operano sul territorio e non; organizzazione di attività ed eventi rivolti agli studenti stranieri; servizio di tutorato in diverse materie tecniche e scientifiche; fornitura di materiale didattico, dispense ed appunti; organizzazione di viaggi culturali e ricreativi e di tornei interni sportivi e ludici; centro di informazione per gli studenti, con relativo orientamento di matricole, e di aggregazione per facilitare le interazioni fra istituzioni e studenti; promozione di socialità e partecipazione per contribuire alla crescita culturale e civile degli studenti, realizzando attività varie di carattere universitario e non solo.

La parte più innovativa della nuova edizione del Bilancio sociale è relativa ai rapporti con il territorio e al ruolo dell'Università del Sannio per lo sviluppo e la crescita locale; la stesura di questa parte ha richiesto il contributo di diverse professionalità, soprattutto di economisti classici. L'analisi delle dinamiche richiamate parte dall'assunto che la presenza di una università costituisce un fattore di valorizzazione per il territorio in cui è inserita. I meccanismi di sviluppo attivati dall'esistenza di un ateneo sono molteplici e interconnessi tra loro: dalle maggiori opportunità di formazione della collettività, alle occasioni di interazione tecnica e culturale con le realtà produttive e le istituzioni locali, alla costruzione di reti di interscambio scientifico con istituzioni estere: lunga e articolata la lista di esternalità positive che possono esser favorite dalla presenza di un'istituzione universitaria sul territorio (Pianta 2012). A tali propulsori generali, di carattere scientifico, tecnico e culturale, occorre poi aggiungere l'impatto strettamente economico che la presenza di un ateneo genera sulla località che la ospita, in termini di reddito distribuito, di spesa effettuata e di sviluppo occupazionale dell'indotto. Scopo della parte più innovativa del Bilancio sociale è stato quello di quantificare le implicazioni macroeconomiche della presenza dell'Università del Sannio sul territorio della provincia di Benevento. Riprendendo e sviluppando ricerche precedenti realizzate da altri atenei italiani ed esteri, ci si è posti l'obiettivo di verificare quali siano gli effetti della presenza dell'ateneo sannita sul Pil e sull'occupazione della provincia di Benevento, e quali potrebbero essere le ripercussioni sull'economia locale di una significativa variazione di bilancio della Università del Sannio, sia in termini di espansione che di eventuali ridimensionamenti (Brancaccio, 2015)

La dimensione economica complessiva dell'Università del Sannio è stata in prima istanza rilevata tramite un semplice raffronto con altre istituzioni locali, come ad esempio il Comune di Benevento. Per l'anno 2014, l'ammontare complessivo delle spese effettivamente sostenute dall'Ateneo (60.189.434,34 Euro) è stata sostanzialmente pari alla metà di quelle effettuate dal Comune di Benevento (126.020.767,41 Euro). Considerata la vastità e il carico di competenze dell'ente locale, il maggior volume di spese generato dal Comune non sorprende, ed anzi in un certo senso meraviglia che esso sia appena il doppio di quello dell'Università.

Inoltre, è stato interessante notare che dal punto di vista occupazionale, anche senza contare dottorandi e assegnisti di ricerca, Unisannio impiega 405 persone, un numero maggiore rispetto alle 387 del Comune. Dunque, già da un primo, elementare raffronto contabile con l'istituzione comunale, l'Università del Sannio rivela una dimensione economica complessiva tutt'altro che trascurabile rispetto ad altre istituzioni locali. Lo studio, tuttavia, non si è limitato ad una lettura puramente contabile dell'Ateneo sannita. Alcune sezioni sono state infatti dedicate a un'analisi macroeconomica dell'impatto dell'Ateneo sul Pil e sui livelli occupazionali dell'intera provincia beneventana. Tale impatto risulta essere particolarmente accentuato, nonché superiore a quelli di altre istituzioni universitarie sui rispettivi territori che le ospitano. In tal senso, è stato verificato che importanti variazioni del bilancio di Ateneo generano un effetto moltiplicativo del medesimo segno sull'andamento della produzione e del reddito del territorio beneventano: se per ipotesi l'Università del Sannio non fosse più presente sul territorio di Benevento, l'intera provincia subirebbe un contraccolpo in termini di Pil e di occupazione equivalente a una recessione o a una grave depressione. L'analisi si è avvalsa di dati tratti dalla contabilità di Ateneo, da istituzioni ed enti di ricerca o da lavori precedenti sul tema. Tale limitazione nel reperimento dei dati ha imposto l'adozione di una serie di ipotesi semplificatrici in merito al comportamento di alcuni attori sociali esaminati. In particolare, riguardo alla determinazione delle propensioni al consumo e delle quote di spesa per consumi destinate al territorio beneventano di studenti, docenti e personale tecnico-amministrativo, sono state effettuate alcune assunzioni tratte dalla letteratura sul tema o da congetture di tipo teorico. Occorre comunque sottolineare che tutte le ipotesi sulle abitudini di spesa sono state definite con lo scopo di sottostimare prudenzialmente l'impatto macroeconomico dell'Ateneo sul territorio beneventano. Va inoltre sottolineato che, a causa della mancata disponibilità dei relativi dati, non sono stati considerati la domanda attivata dai partecipanti a manifestazioni sportive e dai convegnisti esterni. Anche per questo l'analisi costituisce una sottostima dell'impatto economico dell'Ateneo sulla provincia di Benevento. Infine, essendo un'analisi sui flussi annuali di spesa, non sono stati presi in considerazione gli investimenti effettuati dall'Ateneo negli anni passati: non è stato dunque possibile dare rilievo all'impatto della presenza dell'Ateneo su variabili stock come il valore degli immobili e i loro impieghi.

Alla luce dell'analisi condotta, e tenuto conto di ipotesi in larga misura prudenziali sugli orientamenti alla spesa degli attori sociali considerati, è stato possibile dimostrare che la presenza dell'Università degli Studi del Sannio determina un impatto significativo sui livelli di produzione e di occupazione della provincia di Benevento, attivando una domanda totale indotta pari all'1,21% del valore aggiunto provinciale nel caso prudente di applicazione di un moltiplicatore basso, e del 2,41% applicando un moltiplicatore relativamente alto. L'impatto in termini di occupati totali risulta essere ancor più accentuato, pari all'1,85% dell'intera provincia applicando un moltiplicatore basso e del 3,13% con un moltiplicatore alto. La forbice dei risultati così ottenuta può esser sintetizzata nella seguente affermazione: se per ipotesi l'Università del Sannio non fosse più presente sul territorio beneventano, l'effetto macroeconomico sull'intera provincia sarebbe

equivalente a una recessione, adottando una stima prudente del moltiplicatore keynesiano, e a una grave depressione assumendo che si attivi un moltiplicatore relativamente alto.

E' interessante notare che l'impatto dell'Ateneo sannita sull'economia locale risulta essere maggiore rispetto a quelli calcolati riguardo all'Università di Piacenza (impatto pari all'1,4% sulla provincia, adottando un moltiplicatore pari a 3; Pianta 2012) e all'Università di Pavia (impatto pari all'1,3%; Rampa, Castagna, Protasoni 2011). Entrambi gli studi citati ritengono significativo tale impatto, concludendo che la presenza dell'Ateneo "svolge un ruolo economico importante e stabilizzante - in fasi di ciclo basso - per l'intera economia provinciale, ma soprattutto costituisce un fattore di fondamentale e crescente traino" per l'economia locale della città" (Rampa, Castagna, Protasoni 2011).

Come ricordato in precedenza, un'ultima sezione innovativa del Bilancio sociale dell'Università del Sannio è relativa al percorso di rendicontazione delle dinamiche di genere tra le proprie componenti: studenti, professori e ricercatori, personale tecnico-amministrativo. Si è ritenuto che il Bilancio di Genere costituisca un punto di partenza imprescindibile nella definizione di piani di azione e politiche di promozione delle pari opportunità. L'obiettivo che ci si è posti è stato quello di valutare l'impatto sulle donne e sugli uomini delle scelte compiute dall'Ateneo, riassessando il bilancio e le politiche dell'amministrazione, così da garantire una maggiore equità, efficienza e trasparenza dell'azione pubblica rispetto alle pari opportunità (Saracini, 2015). L'Università del Sannio, inoltre, si attiene a quanto prescritto dal d.lgs. n. 150/2009, secondo cui ogni pubblica amministrazione, nella relazione sulla performance che deve essere redatta annualmente, è tenuta ad indicare, insieme ai *"risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse (...) il bilancio di genere realizzato"* (art 10, co.1, lett. b, d.lgs. 150/2009).

L'Ateneo del Sannio, da tempo, ha manifestato attenzione alle "questioni di genere", come dimostra l'attività svolta negli anni passati dal Comitato delle pari opportunità (nelle sue diverse composizioni), dai Delegati alle pari opportunità (figure sempre presenti tra le deleghe conferite dai diversi Rettori dell'Ateneo sannita), così come da numerosi docenti sensibili alla tematica - a titolo esemplificativo, ma al tempo stesso eloquente, si ricorda l'impegno profuso nel realizzare il Corso Donne, Politica e Istituzioni; corso rientrante in un'iniziativa del Ministero per le Pari Opportunità in collaborazione con la Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione, riproposto in diverse edizioni presso la Facoltà di Scienze Economiche e Aziendali; ciononostante, per la prima edizione del Bilancio di Genere si è deciso di assumere il 2014 come "anno zero", dal quale iniziare un ragionamento sistematico sulla "questione di genere" nell'Università del Sannio. Quanto premesso è funzionale anche a spiegare la struttura essenziale del Bilancio, che si compone di due parti: nella prima viene descritta la composizione della popolazione dell'Ateneo sannita. In particolare, si evidenzia la differente percentuale di donne e uomini tra la componente studentesca, nei diversi stadi di evoluzione della carriera accademica e nei diversi livelli di inquadramento contrattuale, così

come la partecipazione femminile negli organi di governo dell'Ateneo. Vengono inoltre presentati gli organi attivi nell'Ateneo deputati alla promozione delle pari opportunità. Nella seconda parte si indicano, in sintesi, i principali risultati emersi, si descrivono le prime iniziative realizzate e si individuano alcuni obiettivi futuri.

Le analisi illustrate, infine, sono proposte come il risultato di iniziative sperimentali che nel futuro potranno essere meglio strutturate in un modello organizzativo stabile ed integrato e in un più articolato programma di azioni per la promozione delle pari opportunità nell'Ateneo e, attraverso esso, nel territorio beneventano.

Le donne e gli uomini che compongono la Comunità dell'Ateneo sannita rappresentano una risorsa imprescindibile da mantenere e valorizzare. Proprio per tale motivo, il primo passaggio per la stesura del documento è stato costruire una "mappatura" delle persone presenti in Università, considerando la prospettiva di genere come focus di analisi attraverso cui ricostruire e leggere criticamente i dati, al fine di costruire politiche e iniziative mirate, in linea con gli obiettivi del piano di azioni positive triennale dell'Ateneo.

Dai dati raccolti, il quadro complessivo nell'Ateneo del Sannio presenta alcune criticità ma anche diversi aspetti positivi. Dall'analisi sulla componente studentesca emerge che le studentesse, di norma, si laureano prima e si iscrivono con più frequenza alla laurea magistrale. Nonostante i numeri significativi, si osserva ancora il fenomeno di "segregazione orizzontale" che vede le donne presenti nelle cosiddette scienze dure in misura ancora esigua (solo circa il 19% degli iscritti ai corsi di Ingegneria è donna). Ciò riflette la permanenza di stereotipi sul genere, che si riproducono, poi, in tutte le fasi della carriera delle studentesse – ricercatrici – professoresse. Altro dato che preoccupa è la scarsa presenza di studentesse nei diversi organi di governo dell'Ateneo. Dato allarmante se si considera, ad esempio, che, nell'arco di un decennio, nella rappresentanza studentesca dei diversi Consigli di Amministrazione susseguiti nel tempo, c'è stata una sola studentessa. Un dato che sembra dimostrare una scarsa, se non inesistente, attenzione a queste tematiche tra i più giovani. In merito al personale docente, due dati risultano preoccupanti: l'esiguo numero di professoresse donne (7 ordinarie a fronte di 38 ordinari e 22 associate a fronte di 65 associati nel 2014) e l'irrisorio numero di donne presenti in alcuni organi accademici.

Su questi punti potrebbe concentrarsi l'impegno per garantire una più equilibrata presenza di genere.

Il quadro relativo agli Organi di governo dell'Ateneo continua a mostrare un faticoso e lento avvicinamento verso un'equilibrata rappresentanza di donne e uomini. Punto di forza si è rivelato essere il Consiglio di Amministrazione: qui occorre monitorare i futuri andamenti per valutare quanto il quadro normativo innanzi illustrato sia stato realmente in grado di incidere sulla composizione paritaria di questo organo ed eventualmente riflettere sull'opportunità di immaginare regole simili anche per altri contesti. Bisognerebbe, poi, intervenire al fine di evitare che le cariche che prevedono l'accesso diretto agli organi di Governo siano prevalentemente ricoperte solo da figure maschili.

Sicuramente più complesso il ragionamento rispetto ai fabbisogni di flessibilità dei tempi di lavoro anche in funzione di un migliore equilibrio con i tempi di vita e di una maggiore condivisione dei ruoli tra i diversi generi. Dai dati raccolti emerge infatti che, ad esempio, allorché si decide di utilizzare i congedi parentali, la richiesta proviene esclusivamente dalle donne. Sono dunque soprattutto le donne a doversi astenere dal lavoro in Ateneo per farsi carico degli impegni familiari.

Aspetti positivi si registrano indubbiamente nella composizione del personale tecnico-amministrativo e tra gli inquadramenti contrattuali della componente femminile. Così come aspetti positivi attengono al riconoscimento della questione di genere e della sua rappresentanza a livello normativo che, come si è detto, sembrerebbe avere contribuito a migliorare il quadro della rappresentanza di genere in taluni organi di Governo. Nonché alla prassi che dimostra una sempre maggiore attenzione nella "cultura" istituzionale rispetto ad un coinvolgimento delle donne (anche se non siamo davanti a dati che mostrano una perfetta parità).

Conclusioni

La quinta edizione del Bilancio Sociale dell'Università del Sannio, discostandosi dalla struttura standard del Bilancio sociale, pone più marcatamente l'accento sull'integrazione dell'Università del Sannio nell'ecosistema territoriale, soprattutto con l'obiettivo di quantificare i benefici derivanti dalla presenza dell'ateneo nel territorio sannita. Un secondo elemento di scostamento è costituito dalla predisposizione del Bilancio di Genere, strumento che consente di valutare l'impatto delle politiche volte a garantire una maggiore equità, efficienza e trasparenza dell'azione pubblica rispetto alle pari opportunità. Le analisi contenute nel documento rendono più consapevoli della necessità di salvaguardare il presidio culturale, allontanando qualsiasi minaccia esterna in un momento difficile per il sistema universitario italiano, soprattutto del Sud.

Le nuove sezioni sono state anche occasione per estendere le competenze relative alla stesura del Bilancio sociale anche a settori disciplinari solitamente non coinvolti (quali, ad esempio, gli economisti classici), in un'ottica non solo di interdisciplinarietà, ma anche di maggiore coesione e integrazione delle differenti componenti all'interno della crescita di un ateneo.

Bibliografia

- Brancaccio E. (2015). *Una analisi di impatto macroeconomico dell'Università degli Studi del Sannio sul territorio beneventano*. Bilancio Sociale Università del Sannio.
- Boston University (2009). *Making a Difference in Massachusetts Fiscal Year 2008*. Boston University's Economic and Social Impact Sourcebook.
- Camagni, R. (2005). L'impatto delle università milanesi sull'economia locale. Studiare e vivere a Milano.
- Cassone A. (2009). *L'impatto economico e sociale dell'università del Piemonte Orientale Amedeo Avogadro*. "POLIS WorkingPaper", Working Paper n. 131.
- Cassone A., Zaccarella P. (2009). *Il bilancio sociale delle università Inventario dei problemi e analisi comparata delle esperienze italiane*. "POLIS WorkingPaper", Working Paper n. 130.
- Colombo G. M., Stiz G., (2003), *Il bilancio sociale delle organizzazioni non profit*, Milano: Ipsoa.
- Federconsumatori (2014). *V Rapporto sui costi degli Atenei italiani II parte: lo studente fuori sede*. 17 Novembre.
- Giordano F. (2009). "Il bilancio sociale come strumento di accountability delle aziende non profit". In: Bandini (Eds.), *Management delle aziende non profit*, Cedam.
- Goldstein H., Drucker, J. (2006). "The Economic Development Impacts of Universities on Regions: Do Size and Distance Matter?". *Economic Development Quarterly*, 20(1), 22-43.
- Gruppo di Studio per il Bilancio sociale (GBS) (2008), *Il bilancio sociale. La rendicontazione sociale nelle Università*, Milano: Giuffrè.
- Oxford Economics (2013). *A report for the University of Birmingham*, April 2013.
- Pianta R. (2012). "Il ruolo dell'università sul territorio: il caso di Piacenza". *XXXIII Conferenza Italiana di Scienze Regionali*.
- Rampa L., Castagna M., Protasoni M. (2011). "L'università e l'impatto sull'economia del territorio". *Pavia Economica*, 1.
- Ricci P. (2006), "Il valore aggiunto nello standard di base GBS per la rendicontazione sociale nel settore pubblico", *La Finanza Locale*, n. 6.
- Saracini P. (2015). "Il bilancio di genere". *Bilancio Sociale Università del Sannio Università degli Studi del Sannio* (2012) Quarto Bilancio Sociale.