



Indice

	<i>pag.</i>
<i>Indice delle figure</i>	IX
<i>Indice delle tabelle</i>	XV
<i>Prefazione</i>	XVII

Capitolo 1

Introduzione, Framework Teorico e Metodologia

1.1. Introduzione e pianificazione della ricerca	1
1.2. Il Disegno della ricerca	8
1.3. Il <i>Theoretical background</i>	13
1.4. Metodologia adottata tra qualitativa, quantitativa e <i>methodological triangulation</i>	15
1.4.1. Metodologia qualitativa	22
1.4.1.1. Lo studio di caso	24
1.4.2. Metodologia quantitativa e questionario	27
1.4.2.1. L'analisi dei dati	30

Capitolo 2

Quadro teorico di riferimento

2.1. Il quadro teorico di riferimento	35
2.2. <i>Corporate Social Responsibility</i>	39
2.3. <i>Strategic Management</i>	41
2.3.1. <i>Strategy & Planning</i>	44
2.3.2. Strumenti ed attori nella Pianificazione Strategica	49
2.3.2.1. I Piani Strategici	50
2.3.2.2. Il Pianificatore	50
2.3.3. La Dinamica Strategica	54
2.3.3.1. Ideazione	56
2.3.3.2. Definizione	57
2.3.3.3. Azione	60
2.3.3.4. Sorveglianza	62

	<i>pag.</i>
2.4. <i>Decision Making Theory</i>	65
2.5. <i>Ethical Decision Making</i>	73
2.6. La Visione Relazionale d'Impresa	76
2.7. <i>Stakeholder Theory</i>	80
2.7.1. <i>Stakeholder engagement</i>	82
2.8. <i>Service logic e value co-creation</i>	84

Capitolo 3

Il Bilancio Sociale: funzioni e standard nel quadro nazionale e sovranazionale

3.1. Dalla rendicontazione al Bilancio Sociale	89
3.2. Gli <i>standard</i> del Bilancio Sociale	94
3.3. Le funzioni del Bilancio Sociale	102
3.4. Il Bilancio Sociale nel contesto nazionale e sovranazionale	110
3.4.1. Il Bilancio Sociale in Italia	112
3.4.2. Il Bilancio Sociale in Europa e negli Usa	114

Capitolo 4

Il Bilancio Sociale negli Atenei pubblici italiani tra competitività e co-creazione di valore

4.1. Innovazioni normative nella PA: managerializzazione e indirizzi per gli Atenei	117
4.2. Gli Atenei tra norme e <i>governance</i>	123
4.2.1. Pianificazione Strategica e Programmazione Triennale	129
4.3. <i>Accountability</i> e rendicontazione sociale negli Atenei	136
4.4. Il Bilancio Sociale negli Atenei pubblici italiani	139
4.5. La co-creazione di valore attraverso la Visione Relazionale e lo <i>Stakeholder engagement</i> nel Bilancio Sociale	146
4.6. L'impatto del Bilancio Sociale nella pianificazione strategica degli Atenei	149

Capitolo 5

Il caso dell'Università degli Studi di Salerno

5.1. Premessa metodologica	153
5.2. Il <i>Case study</i> : l'Università di Salerno	155
5.2.1. L'articolazione organizzativa e il sistema di <i>governance</i> dell'Ateneo	155

	<i>pag.</i>
5.2.2. Il processo di rendicontazione	160
5.2.3. Il Bilancio Sociale dell'Università di Salerno: contesto normativo, istituzionale ed organizzativo dell'iniziativa	162
5.2.4. L'articolazione e le caratteristiche del Bilancio Sociale di Ateneo	164
5.3. Lo strumento di indagine: il questionario	168
5.3.1. L'analisi dei dati	169
5.4. Un'analisi multivariata del questionario sul Bilancio Sociale	193
5.4.1. L'Analisi delle Corrispondenze Multiple	193
5.4.1.1. I risultati dell'ACM	193
5.4.2. La <i>Cluster Analysis</i>	209
5.4.2.1. La caratterizzazione delle classi	210
5.5. I risultati dell'indagine	221

Capitolo 6

Conclusioni, implicazioni e future direzioni di ricerca

6.1. Considerazioni conclusive e limitazioni	223
6.2. Possibili sviluppi di ricerca	226
<i>Bibliografia</i>	235
<i>Sitografia</i>	265

Indice delle figure

	<i>pag.</i>
Figura 1.1 - Approccio sistemico della ricerca	3
Figura 2.1 - Dal governo <i>relational oriented</i> alla redazione del Bilancio Sociale al <i>decision taking</i>	38
Figura 2.2 - Le fasi della dinamica strategica	56
Figura 2.3 - Gli attori della fase di definizione	60
Figura 2.4 - La sorveglianza nelle diverse fasi della dinamica strategica	63
Figura 2.5 - La “turbina strategica” di Ansoff	64
Figura 2.6 - Il processo decisionale	67
Figura 2.7 - <i>EDM model</i>	75
Figura 2.8 - Rapporti e Relazioni nella VRI	78
Figura 2.9 - L’Impresa relazionale nel proprio ambiente e contesto	79
Figura 2.10 - Processo di co-creazione di valore tra <i>service systems</i>	87
Figura 3.1 - Il circuito dalla pianificazione strategica alla rendicontazione sociale	108
Figura 4.1 - Gli <i>stakeholder</i> interni ed esterni dell’Università	135
Figura 5.1 - Il sistema di <i>governance</i> dell’Università di Salerno	156
Figura 5.2 - Il processo di pianificazione strategica	158
Figura 5.3 - L’assetto organizzativo dell’Università di Salerno	160
Figura 5.4 - Le categorie di <i>stakeholder</i> di Ateneo	162
Figura 5.5 - Valore socio-economico e Bilancio Sociale	167
Figura 5.6 - Il processo di rendicontazione e di dialogo con gli <i>stakeholder</i>	168
Figura 5.7 - Rappresentazione grafica della domanda inerente i dati del compilatore	169
Figura 5.8 - Rappresentazione grafica della domanda: Quali sono i soggetti coinvolti nel processo di pianificazione strategica del suo Ateneo?	170
Figura 5.9 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Rettore come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell’Ateneo	171

	<i>pag.</i>
Figura 5.10 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Prorettore come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	171
Figura 5.11 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Senato accademico come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	171
Figura 5.12 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Direttore generale come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	171
Figura 5.13 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Consiglio di Amministrazione come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	172
Figura 5.14 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Direttore di Dipartimento come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	172
Figura 5.15 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Collegio dei Direttori di Dipartimento come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	172
Figura 5.16 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Nucleo di Valutazione come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	172
Figura 5.17 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Consiglio degli studenti come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	173
Figura 5.18 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Personale docente come soggetto coinvolto nel processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	173
Figura 5.19 - Rappresentazione grafica della domanda: Attraverso quali documenti viene formalizzato il processo di pianificazione strategica del Suo Ateneo?	174
Figura 5.20 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il piano strategico come il documento attraverso il quale viene formalizzato il processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	174
Figura 5.21 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il piano di sviluppo di Ateneo come il documento attraverso il quale viene formalizzato il processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	175
Figura 5.22 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il programma annuale delle attività come il documento attraverso il quale viene formalizzato il processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	175

pag.

Figura 5.23 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il bilancio di previsione come il documento attraverso il quale viene formalizzato il processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	175
Figura 5.24 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il documento di valutazione interna della ricerca e di verifica della produttività come documento attraverso il quale viene formalizzato il processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	176
Figura 5.25 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il bilancio consuntivo come il documento attraverso il quale viene formalizzato il processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	176
Figura 5.26 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato la programmazione triennale come il documento attraverso il quale viene formalizzato il processo di pianificazione strategica dell'Ateneo	176
Figura 5.27 - Rappresentazione grafica della domanda: Quali soggetti partecipano all'elaborazione del Bilancio Sociale?	177
Figura 5.28 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Rettore come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	178
Figura 5.29 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Proretore come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	178
Figura 5.30 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Senato Accademico come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	178
Figura 5.31 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Direttore generale come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	178
Figura 5.32 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Consiglio di amministrazione come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	179
Figura 5.33 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Direttore di Dipartimento come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	179
Figura 5.34 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Collegio dei Revisori come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	179
Figura 5.35 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Collegio dei Direttori di Dipartimento come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	179

	<i>pag.</i>
Figura 5.36 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Nucleo di valutazione come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	180
Figura 5.37 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Consiglio degli studenti come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	180
Figura 5.38 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato il Personale docente come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	180
Figura 5.39 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato altre persone diverse da quelle elencate come il soggetto che partecipa all'elaborazione del Bilancio Sociale	180
Figura 5.40 - Rappresentazione grafica della domanda: Per ciascuna definizione di Bilancio Sociale esprima il suo grado di accordo	181
Figura 5.41 - Rappresentazione grafica della domanda: Con quali finalità è stato implementato il Bilancio Sociale nel suo Ateneo	182
Figura 5.42 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato supporto alla attività di pianificazione strategica come finalità del Bilancio Sociale	182
Figura 5.43 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato verifica di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi prefissati come finalità del Bilancio Sociale	183
Figura 5.44 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato Comunicazione dei risultati sociali delle attività promosse all'interno dell'Ateneo come finalità del Bilancio Sociale	183
Figura 5.45 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato misurazione dei risultati come finalità del Bilancio Sociale	183
Figura 5.46 - Rappresentazione grafica della domanda: Quanto, a suo parere, il Bilancio Sociale si integra, nel suo Ateneo, con i documenti di pianificazione strategica.	184
Figura 5.47 - Rappresentazione grafica della domanda: In che misura ritiene che il Bilancio Sociale abbia portato miglioramenti ai seguenti aspetti del suo Ateneo.	185
Figura 5.48 - Rappresentazione grafica della domanda: In sede di Bilancio Sociale, sono effettuate analisi specifiche per la definizione delle strategie future di Ateneo?	185
Figura 5.49 - Rappresentazione grafica della domanda: Qualora non siano state prese ancora in considerazione, c'è intenzione di farlo?	185

Figura 5.50 - Rappresentazione grafica della domanda: Ha già avuto modo di apprezzare il contributo offerto dal Bilancio Sociale al processo di pianificazione strategica?	186
Figura 5.51 - Rappresentazione grafica della domanda: Indichi il grado con cui ritiene che il Bilancio Sociale abbia contribuito ai seguenti aspetti	187
Figura 5.52 - Rappresentazione grafica della domanda: In sede di Bilancio Sociale, viene definita una agenda del cambiamento strategico che confronta l'attuale strategia con la nuova e definisce le iniziative oggetto del processo di pianificazione strategica?	187
Figura 5.53 - Rappresentazione grafica della domanda: Il Bilancio Sociale individua i temi strategici come insieme di macro obiettivi cui l'Università deve tendere?	187
Figura 5.54 - Distribuzione grafica della domanda: Il Bilancio Sociale specifica le iniziative strategiche che rappresentano progetti e programmi che devono permettere il cambiamento all'Ateneo?	188
Figura 5.55 - Rappresentazione grafica della domanda: Nel Bilancio Sociale sono definiti specifici indicatori normalmente utilizzati per guidare il processo decisionale?	188
Figura 5.56 - Rappresentazione grafica della domanda: A suo avviso, quali argomenti del Bilancio Sociale dell'Università di Salerno andrebbero approfonditi?	189
Figura 5.57 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato mission come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	189
Figura 5.58 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato Scenario e contesto di riferimento come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	190
Figura 5.59 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato stimolo ai processi decisionali come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	190
Figura 5.60 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato Rapporti con gli <i>stakeholders</i> come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	190
Figura 5.61 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato sistema di <i>governance</i> e assetto organizzativo come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	190
Figura 5.62 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato definizione delle strategie e delle politiche come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	191

	<i>pag.</i>
Figura 5.63 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato analisi delle condizioni di equilibrio come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	191
Figura 5.64 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato rapporti con il territorio come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	191
Figura 5.65 - Rappresentazione grafica di quanti hanno indicato indicatori strategici come argomento del Bilancio Sociale da approfondire	191
Figura 5.66 - Rappresentazione grafica della domanda: Come giudica il Bilancio Sociale nei diversi aspetti elencati.	192
Figura 5.67 - Proiezione delle modalità attive sui primi due assi fattoriali	206
Figura 5.68 - Taglio del dendogramma	210
Figura 6.1 - La funzione strategica del BS nelle strategie di Mintzberg	230



Indice delle tabelle

	<i>pag.</i>
Tabella 1.1 - Le scelte epistemologiche	17
Tabella 1.2 - Vantaggi e svantaggi del questionario	28
Tabella 2.1 - Strategia: le principali scuole di pensiero	49
Tabella 2.2 - <i>S-D logic: foundational premises and axioms</i>	86
Tabella 3.1 - Il Bilancio sociale nelle imprese profit, non profit e Pubbliche Amministrazioni	94
Tabella 3.2 - Evoluzione storica del Bilancio Sociale	111
Tabella 4.1 - I bilanci sociali degli Atenei italiani periodo \leq 2016	141
Tabella 5.1 – Struttura del bilancio sociale dell'Ateneo di Salerno	165
Tabella 5.2 - Percentuale di variabilità spiegata dai fattori	195
Tabella 5.3 - Contributi assoluti e relativi dei primi 5 fattori	196
Tabella 5.4 - Descrizione della classificazione in due classi	213
Tabella 5.5 - Descrizione della classificazione in tre classi	216
Tabella 5.6 - Descrizione della classificazione in quattro classi	219