

Bilancio di missione e Piano di attività: la ricorsività tra rendicontazione e progetto

Michele **Lanzinger**

direttore Muse – Consiglio direttivo ICOM

CONVEGNO NAZIONALE

Roma, 3 dicembre 2022



La doppia funzione del rendicontare

La doppia funzione del rendicontare:

- Funzione esterna di comunicazione ai sensi dell'accountability
- Funzione interna relativa alla gestione integrata

Rendicontazione come funzione esterna

Rendicontazione come funzione esterna ai sensi di un compito di accountability nel confronto degli stakeholder.

Andare oltre il dato amministrativo per dare comunicazione delle attività specifiche legate alla missione culturale dell'istituzione, la dimensione sociale, l'impegno per operare e promuovere secondo gli obiettivi di sviluppo sostenibile, di inclusione e partecipazione,

Rendicontazione esterna per «restituire un senso» all'azione

Il compito di dare «un senso» all'azione dell'istituzione si traduce nel rendicontare l'attività del museo relativamente a:

- Aderenza alla Mission
- Corrispondenza a un programma strategico o a un mandato definito nel tempo
- Corrispondenza ad obiettivi tempificati, se precedentemente identificati
- Risorse allocate (**input**)
- Interventi realizzati, iniziative, mostre, cicli di conferenze, attività educative, ... (**output**)
- Risultati ottenuti in termini di impatto su contesti .. Educativi, di brand, di comportamento, di attivismo (**outcome**)

Rendicontazione interna per orientare il management

Se è utilizzata per mettere in rapporto gli esiti dell'attività precedente con la programmazione futura, la rendicontazione è uno strumento utile per orientare il management impegnato nella nuova programmazione.

In altri termini, misurare la distanza tra quanto prefigurato o promesso e quanto effettivamente raggiunto nella precedente programmazione come criterio di valutazione per impostare la nuova programmazione.

Ciò genera un **processo ricorsivo** tra programmazione e verifiche fatte all'atto della rendicontazione operata in sede di predisposizione del bilancio sociale.

Rendicontazione interna per orientare il management

Se impostata sugli outcome e se per essi si trovano metriche comuni, il confronto può avvenire:

- verticalmente, nel tempo all'interno di una stessa organizzazione
- orizzontalmente, tra programmi analoghi anche proposti da organizzazioni diverse

Management by project

La gestione per progetti come metodo per introdurre una metrica comune di descrizione per servire alla rendicontazione.

Tutta l'attività caratteristica del museo è impostata su progetti singolarmente caratterizzati da dati quantitativamente espressi:

- Settore culturale di appartenenza, Ambito, Programma
- Titolo e Responsabile
- Risorse umane interne e Risorse umane esterne
- Costi
- Entrate
- ...

Management by project

La gestione per progetti come metodo per introdurre una metrica comune di descrizione per servire alla rendicontazione.

Inoltre sono indicate aspettative «qualitative» relativamente agli impatti:

- obiettivi in termini di visitatori alla mostra o al singolo evento,
- coinvolgimento dell'associazionismo, degli attivisti, dei volontari,
- partecipazione alle iniziative di Citizen Science, ...
- esiti dei progetti di inclusione e accessibilità, ...
-

Indicatori utili nel rapporto ricorsivo tra programmazione e rendicontazione

Piano di attività o «Libro mastro»: Programmi per il pubblico

In formato tabellare, rispecchia l'organizzazione del museo e descrive il piano di attività dell'anno, progetto per progetto.

Settore Programmi per il pubblico

Ambito Accessibilità e inclusione:

- Programma accessibilità e inclusione (n. 12 progetti)
- Programma Pubblici e volontari (n. 5 progetti)
- Programma Citizen Science (n.6 progetti)

Ambito educazione e formazione:

- Programma educazione (n. 43 progetti)
- Programma formazione (n. 25 progetti)

Ambito eventi, mostre e programmi per il pubblico:

- Programma eventi culturali (n.40 progetti)
- Programma mostre (n.7 mostre)
- Programma nuovi linguaggi, nuovi media e audience engagement (n. 16 progetti)
- Programma Progetti speciali (n. 28 progetti)

Piano di attività o «Libro mastro»: Ricerca

Rispecchia l'organizzazione del museo e descrive il piano di attività dell'anno, progetto per progetto.

Settore Ricerca

- Ambito ambiente e paesaggio (n. 6 progetti)
- Ambito biologia della conservazione (n. 15 progetti)
- Ambito clima e biodiversità (n. 12)
- Ambito intersezionale Antropocene (n. 5 progetti)
- Ambito collezioni (n.2 progetti)
- Ambito editoria scientifica (n. 3 progetti)

Scheda progetto: l'intersezione con la dimensione amministrativa

La Scheda progetto definisce gli aspetti gestionali necessari per la gestione di ogni singolo progetto e costituisce il documento di contatto tra la gestione culturale e quella amministrativa del museo. Differentemente dal Libro mastro che è gestito dai responsabili dei dipartimenti «culturali», la scheda progetto è raccolta e gestita da un settore specifico dell'amministrazione.

Voci della Scheda progetto.

- Ambito, Programma, Titolo progetto
- Time line - cronoprogramma essenziale
- Teamwork descrizione del team interno ed esterno incaricato del progetto
- Partner di progetto: collaborazioni e partner finanziari
- Piano economico: riferimenti specifici e dati coerenti con la pianificazione finanziaria dell'ente
- Controlli su base trimestrale sull'andamento finanziario e delle risorse umane impiegate del singolo progetto

Dal bilancio sociale al bilancio di missione

2012 primo bilancio sociale

2015 (dicembre) Conferenza di Parigi e approvazione dell' Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile

2017 Primo bilancio di sostenibilità

2021 Primo bilancio di Missione

Il bilancio di Missione fa riferimento alle missioni riconosciute dal CdA del Museo come strategiche:

- **Missione scientifica**
- **Missione educativa**
- **Missione sociale**
- **Missione economica**