

Indice

Introduzione

Parte 1 – Perché esistono e come funzionano le amministrazioni pubbliche (sovranazionali, nazionali e locali)

1 Rilevanza e complessità delle istituzioni pubbliche

- 1.1 Le istituzioni pubbliche: esempi di funzioni ed attività svolte » 3
- 1.2 Amministrazione come attività per esercitare funzioni » 4
- 1.3 Espansione, riduzione e riqualificazione del settore pubblico » 8
- 1.4 Rilevanza, estensione e complessità delle amministrazioni pubbliche » 12

2 I concetti fondamentali per lo studio delle istituzioni pubbliche

- 2.1 Gli istituti pubblici: caratteristiche e finalità » 15
 - 2.1.1 La dimensione territoriale » 15
 - 2.1.2 L'esercizio di poteri sovraordinati » 17
 - 2.1.3 La finalità del perseguimento dell'interesse pubblico » 17
- 2.2 Le aziende pubbliche » 19
- 2.3 Il governo delle istituzioni pubbliche » 20
- 2.4 I significati di amministrazione pubblica » 22
- 2.5 I criteri di valutazione dell'amministrazione pubblica » 24

3 Le funzioni delle istituzioni pubbliche

- 3.1 Introduzione » 29
- 3.2 Il sistema legale generale e la funzione potestativa » 30
- 3.3 La tutela del territorio e del patrimonio naturale » 31
- 3.4 Soddisfazione dei bisogni tramite offerta di beni » 32
- 3.5 Distribuzione e redistribuzione della ricchezza » 36
- 3.6 Funzioni di regolazione del sistema economico » 38
- 3.7 Funzioni di coordinamento tra istituzioni e attori sociali » 38
- 3.8 Funzioni di informazione e comunicazione » 39

| | | | |
|--|---|---|-----|
| 4 | Caratteristiche e specificità del management pubblico | | |
| 4.1 | Introduzione | » | 41 |
| 4.2 | Eterogeneità delle funzioni e dei prodotti delle amministrazioni pubbliche | » | 41 |
| 4.3 | L'assenza del prezzo di cessione dei prodotti | » | 47 |
| 4.4 | La formalizzazione dell'attività amministrativa | » | 50 |
| 4.5 | Ritmi istituzionali e gestione | » | 53 |
| 4.6 | L'importanza dell'«effetto annuncio» | » | 54 |
| | | | |
| Parte 2 – Dalla burocrazia alla governance: l'evoluzione delle teorie | | | |
| 5 | Il modello tradizionale di amministrazione pubblica | | |
| 5.1 | Introduzione | » | 59 |
| 5.2 | La burocrazia | » | 59 |
| 5.3 | L'affermarsi della burocrazia | » | 61 |
| 5.4 | Separazione tra burocrazia e politica | » | 64 |
| 5.5 | Critiche al modello burocratico | » | 66 |
| 6 | New Public Management e il passaggio da government a governance | | |
| 6.1 | Introduzione | » | 69 |
| 6.2 | L'emergere di un nuovo approccio | » | 69 |
| 6.3 | Il New Public Management | » | 71 |
| 6.4 | Critiche al modello manageriale | » | 74 |
| 6.5 | Da government a governance | » | 75 |
| 6.6 | Criticità del modello di governance | » | 78 |
| | | | |
| Parte 3 – Processi decisionali nelle amministrazioni pubbliche: politica, management, società | | | |
| 7 | I processi decisionali nelle amministrazioni pubbliche | | |
| 7.1 | Le pubbliche amministrazioni e le istituzioni democratiche | » | 83 |
| 7.2 | La multidimensionalità nei processi decisionali pubblici: i sistemi (modelli) politico, istituzionale e aziendale | » | 85 |
| 7.3 | Le teorie sui processi decisionali in aziende complesse | » | 88 |
| 8 | Le decisioni sull'acquisizione e l'impiego delle risorse pubbliche | | |
| 8.1 | La rilevanza delle Pubbliche Amministrazioni nell'allocazione e redistribuzione delle risorse | » | 95 |
| 8.2 | Le principali decisioni nelle scelte di acquisizione e impiego delle risorse pubbliche | » | 96 |
| 8.3 | Le possibili prospettive e i relativi criteri di politica di bilancio | » | 103 |

| | | | |
|----------------|--|---|-----|
| 8.4 | La struttura delle entrate e le conseguenze sulle politiche di bilancio | » | 105 |
| 8.5 | Il processo di bilancio | » | 108 |
| 8.6 | L'influenza degli stakeholder e delle lobby nel processo di bilancio | » | 109 |
| 8.7 | L'interdipendenza tra le diverse pubbliche amministrazioni nel processo di bilancio | » | 110 |
| 9 | Il gruppo pubblico locale: <i>governance</i> e processi decisionali | | |
| 9.1 | Imprese, aziende e agenzie pubbliche | » | 113 |
| 9.2 | I gruppi pubblici | » | 119 |
| 9.3 | Il governo del gruppo pubblico | » | 122 |
| 9.4 | Gli strumenti di governo del gruppo pubblico | » | 124 |
| 10 | I sistemi di <i>governance</i> allargati | | |
| 10.1 | L'interdipendenza degli istituti pubblici | » | 127 |
| 10.2 | L'organizzazione delle interdipendenze | » | 128 |
| 10.3 | La cessione di prerogative di governo | » | 130 |
| 10.4 | Le tipologie di reti di interesse pubblico | » | 133 |
| 10.5 | Governance e processi decisionali nelle reti pubbliche | » | 136 |
| 11 | Etica e corruzione: fisiologia e patologia nelle amministrazioni pubbliche | | |
| 11.1 | L'etica nella pubblica amministrazione | » | 139 |
| 11.2 | I modelli etici della pubblica amministrazione: l' <i>ethos</i> burocratico e democratico | » | 141 |
| 11.3 | Istruzione e formazione per un processo decisionale etico. | » | 148 |
| 11.4 | Un modello per prendere le decisioni eticamente | » | 150 |
| 11.5 | Corruzione nel settore privato e nel settore pubblico | » | 151 |
| 11.6 | La diffusione della corruzione nel mondo | » | 154 |
| 11.7 | Le politiche delle istituzioni internazionali contro la corruzione | » | 156 |
| 11.8 | Le forme di corruzione nelle istituzioni pubbliche | » | 158 |
| 11.9 | I costi sociali della corruzione | » | 161 |
| 11.10 | Possibili azioni di contrasto alla corruzione | » | 163 |
| Parte 4 | – Sistemi di management e valutazione della performance delle pubbliche amministrazioni | | |
| 12 | Il processo di definizione delle strategie nelle amministrazioni pubbliche | | |
| 12.1 | Il posizionamento strategico | » | 169 |
| 12.2 | La definizione dello spazio strategico | » | 172 |
| 12.3 | Strategia e politiche pubbliche | » | 174 |
| 12.4 | Diversi approcci alla pianificazione strategica | » | 176 |
| 12.5 | Logiche e strumenti di pianificazione strategica | » | 181 |
| 12.6 | Determinanti del gap attuativo della strategia | » | 182 |

13 Decisioni e leve di service management

- 13.1 La relazione tra le amministrazioni pubbliche e l'ambiente » 187
- 13.2 Bisogni, domanda, qualità dell'offerta » 190
- 13.3 Le fasi di progettazione del servizio » 184
 - 13.3.1 Il posizionamento del servizio » 194
 - 13.3.2 La scelta sulle leve di service management » 195

14 Organizzazione e cambiamento nelle amministrazioni pubbliche

- 14.1 La riorganizzazione in chiave manageriale dell'amministrazione pubblica » 199
- 14.2 I nuovi schemi organizzativi dell'amministrazione pubblica » 203
- 14.3 Il cambiamento organizzativo » 208
- 14.4 (Segue) Il cambiamento attraverso le persone » 211
- 14.5 La leadership del cambiamento: il ruolo del dirigente pubblico » 213

15 Gestire le persone delle amministrazioni pubbliche

- 15.1 Chi sono i dipendenti pubblici? Caratteristiche del pubblico impiego » 215
- 15.2 Entrare nella pubblica amministrazione: sistemi di reclutamento e selezione » 217
 - 15.2.1 Le caratteristiche dei sistemi career-based vs. position-based » 217
 - 15.2.2 Altre modalità di accesso nella PA: contratti flessibili e incarichi dirigenziali a tempo determinato » 220
 - 15.2.3 Merit system e spoil system » 223
- 15.3 Crescere nella pubblica amministrazione: percorsi di carriera » 225
 - 15.3.1 Separazione delle progressioni di carriera dagli aumenti di stipendio » 225
 - 15.3.2 Le politiche del middle management (quadri) » 226
 - 15.3.3 Le politiche della dirigenza » 227
- 15.4 Gli stipendi nella PA: politiche di retribuzione e incentivazione » 229
 - 15.4.1 Retribuzione fissa e retribuzione variabile » 229
 - 15.4.2 Motivazione e incentivi » 231
 - 15.4.3 La valutazione delle prestazioni e gli incentivi » 232
- 15.5 Processi di riforma del lavoro pubblico » 233
- 15.6 Conclusioni » 237

Parte 5 – Valutare e governare le amministrazioni pubbliche sulla base dei risultati: il performance management**16 Trasparenza e valutabilità dell'amministrazione pubblica (accountability) e governo sulla base dei risultati (performance management)**

- 16.1 I concetti generali di accountability e performance » 241

| | | | |
|--|--|---|-----|
| 16.2 | Valutazione e governo tramite risultati: performance nelle amministrazioni pubbliche | » | 242 |
| 16.3 | Performance e conformance management | » | 244 |
| 16.4 | I livelli della performance nelle amministrazioni pubbliche | » | 245 |
| 16.5 | Perché promuovere il performance management | » | 247 |
| 16.6 | I rischi del performance management | » | 248 |
| 16.7 | Le quattro dimensioni di valutazione delle amministrazioni pubbliche | » | 250 |
| 17 E-government e innovazione nei servizi pubblici | | | |
| 17.1 | Introduzione | » | 253 |
| 17.2 | Il ruolo delle tecnologie ICT nell'innovazione della pubblica amministrazione | » | 254 |
| 17.3 | <i>Vision and ractice</i> dell'e-government | » | 255 |
| 17.4 | Trend emergenti | » | 260 |
| 17.4.1 | Gestire le relazioni con i cittadini | » | 260 |
| 17.4.2 | Trasparenza e Open Data | » | 261 |
| 18 Il bilancio delle amministrazioni pubbliche: aspetti tecnico-contabili | | | |
| 18.1 | Differenze tra sistemi di contabilità finanziaria e sistemi di contabilità economico-patrimoniale | » | 267 |
| 18.1.1 | Finalità dei sistemi di rilevazione contabile (perché si rileva?) | » | 267 |
| 18.1.2 | Oggetto della rilevazione (cosa si rileva?) | » | 269 |
| 18.1.3 | Metodo di rilevazione (come si rileva?) | » | 269 |
| 18.2 | Bilanci e rilevazioni contabili nelle amministrazioni pubbliche | » | 271 |
| 18.2.1 | Rilevazioni preventive | » | 272 |
| 18.2.2 | Rilevazioni di esercizio (gestione del bilancio) | » | 275 |
| 18.2.3 | Rilevazioni consuntive | » | 277 |
| 18.3 | L'evoluzione dei sistemi contabili pubblici | » | 280 |
| 19 La funzione finanziaria nelle pubbliche amministrazioni: evoluzione, logiche e strumenti | | | |
| 19.1 | Introduzione: l'evoluzione della funzione finanziaria nelle amministrazioni pubbliche | » | 285 |
| 19.2 | Le determinanti del fabbisogno finanziario delle amministrazioni pubbliche | » | 286 |
| 19.3 | Le modalità di finanziamento della gestione delle amministrazioni pubbliche: le fonti tradizionali | » | 287 |
| 19.4 | Le modalità di finanziamento della gestione delle amministrazioni pubbliche: le fonti innovative | » | 293 |

Parte 6 – La pubblica amministrazione e le imprese**20 La PA cliente**

| | | |
|---|---|-----|
| 20.1 Perché sono importanti gli acquisti pubblici | » | 301 |
| 20.2 Vendere alle PA è diverso | » | 302 |
| 20.3 Il ciclo degli acquisti pubblici | » | 304 |
| 20.4 Le stazioni appaltanti | » | 309 |
| 20.5 La dimensione strategica degli acquisti | » | 310 |
| 20.6 Le strategie delle imprese | » | 311 |

21 Il partenariato pubblico privato

| | | |
|--|---|-----|
| 21.1 Le ragioni del PPP | » | 315 |
| 21.2 Che cos'è il PPP – i modelli contrattuali | » | 316 |
| 21.3 Il trasferimento dei rischi | » | 318 |
| 21.4 Come si finanziano le PPP | » | 320 |
| 21.4.1 Il project financing | » | 321 |
| 21.4.2 Il leasing | » | 323 |
| 21.4.3 Il finanziamento corporate | » | 324 |
| 21.4.4 I modelli di PPP in relazione al finanziamento delle opere pubbliche | » | 325 |
| 21.5 Competenze richieste per la gestione delle operazioni di PPP | » | 325 |

22 La funzione dell'amministrazione pubblica a sostegno dello sviluppo economico del territorio

| | | |
|--|---|-----|
| 22.1 La funzione della PA a sostegno dello sviluppo | » | 329 |
| 22.2 Le azioni della PA a supporto dello sviluppo locale | » | 330 |
| 22.2.1 I servizi reali alle imprese | » | 331 |
| 22.2.2 I servizi finanziari | » | 333 |
| 22.2.3 I servizi di networking e formazione | » | 334 |
| 22.3 I soggetti | » | 335 |
| 22.3.1 Le agenzie di sviluppo | » | 336 |
| 22.3.2 Gli incubatori | » | 337 |

23 Istituzioni private e interesse pubblico: aziende non-profit e imprese socialmente responsabili

| | | |
|--|---|-----|
| 23.1 Approccio istituzionale e funzionale all'interesse pubblico | » | 341 |
| 23.2 Le aziende non-profit | » | 342 |
| 23.3 L'impresa socialmente responsabile | » | 346 |

| | | |
|---------------------|---|-----|
| Bibliografia | » | 353 |
|---------------------|---|-----|