

Indice

Prefazione, di *Maria Cucciniello, Giovanni Fattore, Francesco Longo, Elisa Ricciuti e Alex Turrini* pag. XV

Introduzione, di *Elio Borgonovi* » XVII

Parte I – CHE COSA SONO LE ISTITUZIONI PUBBLICHE?

1 Finalità e logiche di funzionamento delle istituzioni pubbliche , di <i>Giovanni Fattore e Francesco Longo</i>	»	3
1.1 Le istituzioni pubbliche	»	3
1.2 Le finalità delle istituzioni pubbliche	»	4
1.3 Livello politico e livello amministrativo nelle istituzioni pubbliche»		5
1.4 Tre modelli compresenti nelle istituzioni pubbliche	»	6
1.5 Il modello politico	»	7
1.6 Il modello legale	»	8
1.7 Il modello economico-aziendale	»	9
1.8 L'equilibrio tra modello politico, legale ed economico-aziendale	»	10
1.9 Le teorie sui processi decisionali nelle istituzioni pubbliche	»	11
1.10 Il vocabolario sulle istituzioni pubbliche	»	16
1.11 Management pubblico ed economia aziendale	»	17
Letture di approfondimento	»	19
2 Funzioni e specificità delle istituzioni pubbliche , di <i>Elio Borgonovi, Giovanni Fattore e Alessandro Furnari</i>	»	21
2.1 Le funzioni delle istituzioni pubbliche	»	21
2.2 La definizione del sistema legale generale e tutela dei diritti	»	22
2.3 Regolazione del sistema economico e redistribuzione della ricchezza e delle opportunità	»	22
2.3.1 La regolazione del sistema economico	»	22
2.3.2 La redistribuzione della ricchezza e delle opportunità	»	23
2.4 Produzione di beni collettivi	»	24
2.5 Produzione di servizi pubblici a domanda individuale	»	25

2.5.1	I due modelli «occidentali» nell'offerta pubblica di servizi alla persona	»	26
2.5.2	Diritti, servizi alla persona e modalità di offerta	»	27
2.5.3	Co-produzione dei servizi	»	28
2.6	Pianificazione, sviluppo e tutela del territorio	»	29
2.7	Le specificità delle istituzioni pubbliche	»	32
2.8	Eterogeneità dei prodotti delle istituzioni pubbliche	»	32
2.9	L'assenza del prezzo di cessione dei prodotti	»	33
2.10	La formalizzazione dell'attività amministrativa	»	35
2.11	Ritmi politico-istituzionali e ritmi della gestione	»	38
2.12	L'importanza dell'«effetto annuncio»	»	39
	Letture di approfondimento	»	41
3	I sistemi delle istituzioni pubbliche , di <i>Gianmario Cinelli</i> e <i>Francesco Longo</i>	»	43
3.1	L'Organizzazione delle Nazioni Unite	»	43
3.1.1	Mission (impossible?)	»	43
3.1.2	Struttura di governo asimmetrica e la teoria della path dependence	»	45
3.2	L'Unione Europea	»	47
3.2.1	Un deficit democratico?	»	49
3.3	Lo Stato italiano	»	50
3.4	Le regioni	»	53
3.4.1	Centralizzare o decentralizzare?	»	54
3.5	I comuni	»	55
3.5.1	I comuni come capogruppo: il Comune di Milano	»	55
3.6	Il Servizio Sanitario Nazionale	»	58
3.7	I dipendenti pubblici: chi e dove sono?	»	63
	Letture di approfondimento	»	67

Parte II – COME SI GESTISCONO LE ISTITUZIONI PUBBLICHE?

4	Teorie sulle istituzioni pubbliche: Weber, new public management, governance , di <i>Valentina Mele</i> e <i>Alex Turrini</i>	»	71
4.1	L'affermarsi della burocrazia	»	71
4.2	Le critiche al modello burocratico e l'emergere di nuovi approcci	»	74
4.2.1	Le critiche al modello burocratico	»	74
4.2.2	L'evoluzione del ruolo delle istituzioni pubbliche	»	76
4.3	New Public Management	»	77
4.3.1	Gli sviluppi teorici del NPM	»	77
4.3.2	I cambiamenti reali	»	78

4.3.3	Le critiche al New Public Management	»	79
4.4	Da government a governance	»	81
4.4.1	Origini e paradigma della governance	»	81
4.4.2	Possibili «modalità di governance»: alcuni esempi	»	82
4.4.3	I rischi connessi al paradigma della governance	»	83
	Letture di approfondimento	»	87
5	La strategia delle istituzioni pubbliche , di <i>Maria Cucciniello</i>	»	89
5.1	Il posizionamento strategico delle istituzioni pubbliche	»	89
5.2	Il posizionamento strategico come prerequisito per la definizione della strategia	»	91
5.3	Lo spazio strategico delle istituzioni pubbliche	»	93
5.4	I diversi approcci alla pianificazione strategica pubblica	»	93
5.4.1	Approccio razionale o neoincrementale, globale o parziale	»	94
5.4.2	Ambiente come variabile esogena o endogena	»	94
5.4.3	Pianificazione strategica o management strategico	»	95
5.4.4	Pianificazione delle istituzioni pubbliche o della società	»	96
5.5	Gli strumenti di pianificazione strategica delle istituzioni pubbliche	»	96
5.6	La relazione tra le istituzioni pubbliche e l'ambiente	»	97
5.7	Gap attuativi della strategia: cosa sono e perché si determinano	»	100
	Letture di approfondimento	»	102
6	La definizione degli equilibri economico-finanziari a supporto della strategia , di <i>Francesco Longo</i>	»	103
6.1	Il ruolo delle istituzioni pubbliche nell'allocazione e redistribuzione delle risorse	»	103
6.2	L'evoluzione storica della finanza pubblica	»	104
6.3	Le principali decisioni nelle scelte di acquisizione e impiego delle risorse pubbliche	»	105
6.3.1	Quale livello di estensione dell'intervento pubblico?	»	105
6.3.2	Quale mix delle entrate?	»	106
6.3.3	Quale mix tra servizi a redditività positiva e negativa?	»	108
6.3.4	Quale allocazione delle risorse correnti?	»	109
6.3.5	Quale livello di indebitamento sostenere?	»	110
6.3.6	Quali modalità per gestire il patrimonio pubblico?	»	110
6.3.7	Quali investimenti privilegiare?	»	111
6.4	Livelli di autonomia e criteri decisionali	»	112
6.5	Le differenze tra le fonti di finanziamento e l'impatto sulle politiche di bilancio	»	114
	Letture di approfondimento	»	117

7	Gli acquisti pubblici , di <i>Manuela Brusoni e Niccolò Cusumano</i>	»	119
7.1	Le istituzioni pubbliche come cliente	»	119
7.1.1	Che cosa acquistano le istituzioni pubbliche?	»	120
7.2	Perché vendere alle istituzioni pubbliche è diverso	»	120
7.3	Il ciclo degli acquisti pubblici	»	122
7.4	La razionalizzazione degli acquisti	»	127
7.5	Le strategie delle imprese	»	130
	Letture di approfondimento	»	132
8	Le politiche di prodotto e di servizio , di <i>Francesco Longo</i>	»	133
8.1	Strategia e leve di service management nelle istituzioni pubbliche	»	133
8.2	La differenza tra diritti, bisogni e domanda: implicazioni manageriali	»	134
8.3	Leve di service management per il posizionamento dei servizi	»	136
8.3.1	Il posizionamento del servizio	»	136
8.3.2	La scelta sulle leve di service management	»	137
8.4	Le criticità nell'uso delle leve di service management	»	141
	Letture di approfondimento	»	142
9	La gestione e valutazione della performance , di <i>Giovanni Fattore</i>	»	143
9.1	I concetti di performance measurement e di performance management	»	143
9.2	L'affermazione del performance management	»	144
9.3	Performance measurement: i criteri di valutazione delle istituzioni pubbliche	»	145
9.3.1	Il criterio di efficienza	»	146
9.3.2	Il criterio di efficacia	»	147
9.3.3	Il criterio di equità	»	149
9.3.4	Il criterio di economicità	»	150
9.4	Multidimensionalità e complessità delle valutazioni della performance	»	152
9.5	I livelli logici di applicazione del performance measurement e management	»	155
9.6	Il ciclo della performance	»	157
9.7	I limiti del performance management	»	158
9.8	Gestire solo con misure di performance?	»	159
	Letture di approfondimento	»	161
10	Il bilancio delle istituzioni pubbliche , di <i>Eugenio Anessi Pessina, Elisabetta Barzan ed Elena Cantù</i>	»	163
10.1	Differenze tra sistemi di contabilità finanziaria e sistemi di contabilità economico-patrimoniale	»	163

10.1.1	Finalità dei sistemi di rilevazione contabile (perché si rileva?)	»	163
10.1.2	Oggetto della rilevazione (cosa si rileva?)	»	164
10.1.3	Metodo della rilevazione (come si rileva?)	»	165
10.1.4	La regolazione dei rapporti tra organi	»	166
10.2	Bilanci e rilevazioni contabili nelle istituzioni pubbliche	»	168
10.2.1	Rilevazioni preventive	»	168
10.2.2	Rilevazioni di esercizio	»	176
10.2.3	Rilevazioni consuntive	»	178
10.3	L'evoluzione dei sistemi contabili pubblici	»	181
	Letture di approfondimento	»	183
11	Etica e politiche di contrasto alla corruzione,		
	di <i>Maria Cucciniello</i>	»	185
11.1	Effetti della corruzione sulla società	»	185
11.2	Corruzione nel settore privato e nel settore pubblico: rilevanza del tema e definizioni	»	186
11.3	La diffusione della corruzione nel mondo	»	187
11.4	Le politiche delle istituzioni internazionali contro la corruzione	»	190
11.4.1	L'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU)	»	190
11.4.2	Il Fondo Monetario Internazionale (FMI)	»	191
11.4.3	La Banca Mondiale (BM)	»	191
11.4.4	L'Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico (OCSE)	»	191
11.5	Oggetto e forme di corruzione nelle istituzioni pubbliche	»	192
11.5.1	Le tipologie di non conformità alla norma	»	192
11.5.2	L'oggetto della corruzione	»	194
11.5.3	Le determinanti individuali della corruzione	»	195
11.6	I costi sociali della corruzione	»	195
11.7	Possibili azioni di contrasto alla corruzione	»	196
	Letture di approfondimento	»	201

Parte III – COME E CON CHI INTERAGISCONO LE ISTITUZIONI PUBBLICHE? Le reti

12	I modelli di Stato: la distribuzione dei poteri nelle istituzioni pubbliche, di <i>Francesco Longo</i>	»	205
12.1	La distribuzione dei poteri e delle funzioni nelle istituzioni pubbliche	»	205
12.2	La distribuzione dei poteri tra istituzioni internazionali, sovranazionali e nazionali	»	206
12.3	L'allocazione dei poteri (autonomia e responsabilità) tra centro e periferia	»	208
12.4	L'allocazione della leva tributaria tra centro e periferia	»	214

12.5	I modelli di Stato o di sistemi pubblici	»	216
	Letture di approfondimento	»	218
13	Le relazioni tra istituzioni pubbliche, di <i>Francesco Longo</i> e <i>Agnese Pirazzoli</i>	»	219
13.1	Le interdipendenze strutturali fra le istituzioni pubbliche	»	219
13.2	Riconoscere e organizzare le interdipendenze per creare valore: la nascita e la gestione delle reti	»	221
13.3	La cessione di prerogative di governo e il capitale sociale	»	223
13.4	Le tipologie di reti di interesse pubblico	»	225
13.5	Strumenti di connessione nelle reti pubbliche: governance e processi decisionali	»	228
	Letture di approfondimento	»	231
14	Le relazioni tra istituzioni pubbliche e aziende partecipate, di <i>Francesco Longo</i>	»	233
14.1	Agenzie, aziende e imprese pubbliche	»	233
14.2	I gruppi pubblici	»	236
14.3	Il governo del gruppo pubblico	»	239
14.4	Gli strumenti di governo del gruppo pubblico	»	243
	Letture di approfondimento	»	246
15	Le relazioni tra le istituzioni pubbliche e le imprese private, di <i>Niccolò Cusumano</i>	»	247
15.1	Istituzioni pubbliche e imprese: una relazione bidirezionale	»	247
15.2	Funzione e servizi della PA a sostegno dello sviluppo economico	»	248
15.3	Le istituzioni pubbliche a supporto dello sviluppo e le forme di partnership	»	253
15.4	Le Camere di Commercio e il ruolo delle associazioni di categoria	»	255
15.5	Finanziamenti europei per lo sviluppo e crescita delle imprese	»	257
	Letture di approfondimento	»	261
16	Le relazioni tra le istituzioni pubbliche e le aziende non-profit, di <i>Elisa Ricciuti</i>	»	263
16.1	Il settore non-profit	»	263
16.2	L'approccio istituzionale e l'approccio funzionale all'interesse pubblico	»	265
16.3	Aziende non-profit: definizione, ruolo e funzioni	»	267
	16.3.1 Le aziende non-profit in Italia	»	270
16.4	Imprese socialmente responsabili	»	271
16.5	Le evoluzioni del non-profit e della responsabilità sociale: implicazioni manageriali	»	276
	Letture di approfondimento	»	278

**Parte IV – COME INNOVARE LA PUBBLICA
AMMINISTRAZIONE?**

Persone, finanza e tecnologie

17 Il pubblico impiego e le sue trasformazioni , di <i>Paola Cantarelli</i> e <i>Raffaella Saporito</i>	»	281
17.1 Chi sono i dipendenti pubblici?	»	281
17.2 Sistemi di reclutamento e selezione	»	285
17.2.1 Le caratteristiche dei sistemi career-based vs position-based	»	285
17.2.2 Altre modalità di accesso nella PA: contratti flessibili e incarichi dirigenziali a tempo determinato	»	287
17.2.3 Merit system e spoils system	»	289
17.3 Percorsi di carriera	»	291
17.3.1 Progressioni di carriera e retributive per i dipendenti pubblici non-dirigenti	»	291
17.3.2 Posizioni organizzative per i dipendenti pubblici non-dirigenti	»	292
17.3.3 I dirigenti pubblici	»	293
17.4 Politiche di retribuzione e incentivazione	»	295
17.4.1 Retribuzione fissa e variabile	»	295
17.4.2 Motivazione e incentivi	»	299
17.5 Processi di riforma del lavoro pubblico	»	300
Letture di approfondimento	»	304
18 I nuovi modelli organizzativi delle istituzioni pubbliche , di <i>Francesco Longo</i>	»	305
18.1 Funzioni storiche dei modelli organizzativi delle istituzioni pubbliche	»	305
18.2 Le accresciute dimensioni e la maggiore autonomia delle istituzioni pubbliche	»	308
18.3 Innovazioni nei modelli organizzativi	»	311
18.4 La dialettica tra innovazione, path dependence e austerità	»	313
18.5 Evoluzione dei confini tra politica e management: un confronto internazionale	»	318
18.5.1 Modello sindaco-giunta-dirigenti	»	320
18.5.2 Modello sindaco-dirigenti di area	»	320
18.5.3 Modello city manager	»	321
Letture di approfondimento	»	323
19 Il Partenariato Pubblico Privato , di <i>Niccolò Cusumano</i> e <i>Veronica Vecchi</i>	»	325
19.1 Le ragioni del PPP	»	325
19.2 Che cos'è il PPP	»	326

19.3	Il finanziamento del PPP	»	328
19.3.1	Il project financing	»	328
19.3.2	Il leasing	»	330
19.3.3	Il finanziamento corporate	»	331
19.4	Il trasferimento dei rischi	»	332
19.5	I modelli di PPP	»	334
19.6	Conclusioni	»	335
	Letture di approfondimento	»	338
20	Smart city e sharing economy nei servizi pubblici,		
	di <i>Maria Cucciniello e Piergiacomo Mion</i>	»	339
20.1	Il ruolo delle tecnologie ICT nell'innovazione delle istituzioni pubbliche	»	339
20.2	E-government: cos'è e perché è rilevante per le istituzioni pubbliche	»	341
20.2.1	Efficienza produttiva	»	342
20.2.2	Supporto ai processi decisionali	»	342
20.2.3	Lo sviluppo della partecipazione democratica	»	343
20.2.4	Crescita dell'efficacia relazionale con gli utenti	»	344
20.3	L'innovazione delle città e dei territori: le smart city	»	347
20.4	Definizione di smart city	»	348
20.5	Le caratteristiche di una smart city	»	349
20.5.1	Smart Governance	»	349
20.5.2	Smart and Sharing Economy	»	349
20.5.3	Smart Mobility	»	350
20.5.4	Smart Environment	»	350
20.5.5	Smart People	»	351
20.5.6	Smart Living	»	352
20.5.7	I diversi livelli di infrastrutture tecnologiche e l'Internet of Thing (IoT)	»	352
	Letture di approfondimento	»	355
Parte V – TEST DI AUTOVALUTAZIONE E SOLUZIONI			
Test di autovalutazione		»	359
Capitolo 1		»	359
Capitolo 2		»	360
Capitolo 3		»	362
Capitolo 4		»	363
Capitolo 5		»	364
Capitolo 6		»	365
Capitolo 7		»	366
Capitolo 8		»	368

Capitolo 9	»	369
Capitolo 10	»	370
Capitolo 11	»	371
Capitolo 12	»	372
Capitolo 13	»	373
Capitolo 14	»	374
Capitolo 15	»	375
Capitolo 16	»	376
Capitolo 17	»	377
Capitolo 18	»	378
Capitolo 19	»	379
Capitolo 20	»	380
Soluzioni	»	383
Capitolo 1	»	383
Capitolo 2	»	383
Capitolo 3	»	383
Capitolo 4	»	383
Capitolo 5	»	383
Capitolo 6	»	383
Capitolo 7	»	384
Capitolo 8	»	384
Capitolo 9	»	384
Capitolo 10	»	384
Capitolo 11	»	384
Capitolo 12	»	384
Capitolo 13	»	384
Capitolo 14	»	385
Capitolo 15	»	385
Capitolo 16	»	385
Capitolo 17	»	385
Capitolo 18	»	385
Capitolo 19	»	385
Capitolo 20	»	385