

The background of the cover is white, overlaid with a complex network of colorful lines and arrows. The lines are in shades of orange, yellow, green, blue, and pink. They form a grid-like pattern with various turns and intersections. Arrows of the same colors are placed at various points along these lines, pointing in different directions (up, down, left, right, and diagonally).

Nunzio Angiola
Piervito Bianchi
Giuseppe Mongelli

MIGLIORARE LA PERFORMANCE DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE



II Nota degli autori

13 Introduzione

21 Capitolo I I processi decisionali "allargati"

1.1. Inquadramento concettuale e direttrici di sviluppo dell'indagine, 21 – 1.2. Le caratteristiche della "struttura a rete", 23 – 1.3. Un'ipotesi di classificazione dei network nella prospettiva economico-aziendale, 26 – 1.4. Dalla costituzione al funzionamento del network, 31 – 1.5. La *Governance capacity*, 35 – 1.6. Il ricorso al *networking* da parte dei piccoli comuni: un'indagine empirica, 38 – 1.7. Considerazioni conclusive. Sistemi reticolari tra successi e fallimenti, 47.

51 Capitolo II La pianificazione strategica

2.1. Perché e come decidere la direzione da seguire nel medio-lungo termine, 51 – 2.2. Esercizio del "supremo potere volitivo" e teorie sui processi decisionali nelle aziende pubbliche, 55 – 2.2.1. Funzione di indirizzo degli organi di governo e funzione propositiva della dirigenza pubblica, 55 – 2.2.2. Processo decisionale secondo il modello della "razionalità limitata", 62 – 2.2.3. Processo decisionale secondo il modello "incrementale", 64 – 2.2.4. Processo decisionale secondo il modello "mixed-scanning", 65 – 2.3. Evoluzione degli approcci alla pianificazione "aziendale", 66 – 2.3.1. Breve analisi degli studi applicati al contesto business, 66 – 2.3.2. Approccio razionale alle decisioni aziendali: implementazione, abbandono e riproposizione con varianti della pianificazione di lungo periodo (*long range planning*), 73 – 2.3.3. Dalla pianificazione di lungo periodo alla pianificazione strategica "strutturata", "semi-strutturata" e "destrutturata": approccio "razionale" vs approccio "comportamentale", 76 – 2.4. Fasi della pianificazione strategica, 79 – 2.4.1. L'esigenza di avviare il processo di pianificazione strategica: il necessario supporto politico e amministrativo (*commitment*), 82 – 2.4.2. Analisi degli stakeholder e identificazione delle sfide da affrontare e delle opportunità da cogliere, 84 – 2.4.3. Analisi dei punti di forza e di debolezza, 86 – 2.4.4. Agenda delle priorità e definizione della strategia, 87 – 2.4.5. Formalizzazione della strategia attraverso il piano strategico. L'evoluzione normativa dei sistemi di pianificazione degli enti locali, 89 – 2.5. Livelli di pianificazione strategica: dalla dimensione aziendale a quella "territoriale", 97 – 2.6. Conclusioni. Una pubblica amministrazione "a metà del guado", 101.

105 Capitolo III

Performance-Based Budgeting (PBB)

3.1. Come dare attuazione al piano strategico, 105 – 3.2. La dicotomia tra pensiero e azione, 106 – 3.3. La gestione strategica (*strategic management*), 111 – 3.4. Dal piano strategico al *performance-based budget*, 113 – 3.5. La programmazione operativa degli enti locali alla luce della riforma del sistema di bilancio, 117 – 3.6. Conclusioni. Evitare che la pianificazione e la programmazione si trasformino in un mero adempimento formale, 123.

127 Capitolo IV

La focalizzazione sulle attività core

4.1. La riforma del *management* pubblico: dalla gestione diretta a quella in *outsourcing*, 127 – 4.2. Aspetti definitivi, 128 – 4.3. Limiti e potenzialità dell'*outsourcing*, 133 – 4.3.1. I potenziali benefici, 134 – 4.3.2. I potenziali rischi, 136 – 4.4. Processo e modalità di esternalizzazione, 140 – 4.5. Funzioni di indirizzo e controllo della gestione esternalizzata, 144 – 4.6. Contratti di servizio e standard di qualità, 146 – 4.7. Indagine empirica sulla dimensione del fenomeno dell'esternalizzazione di servizi/attività nei comuni italiani, 151 – 4.8. Conclusioni. Il necessario potenziamento delle funzioni di indirizzo e di controllo di attività/servizi esternalizzati, 165.

167 Capitolo V

Il ruolo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione nel processo di miglioramento della performance

5.1. Le innovazioni tecnologiche a supporto del sistema informativo aziendale, 167 – 5.2. Il sistema informativo aziendale, 169 – 5.3. L'evoluzione dell'ICT e dell'e-government nelle AA.PP., 173 – 5.4. Gli strumenti della PA digitale, 176 – 5.5. I principali vantaggi della digitalizzazione, 182 – 5.6. Le minacce e la vulnerabilità del sistema informatizzato, 186 – 5.6.1. *Le criticità*, 188 – 5.6.2. *La sicurezza dello spazio cibernetico*, 191 – 5.7. Considerazioni conclusive. Il difficile approdo al "governo elettronico", 192.

195 Capitolo VI

L'acquisizione e l'impiego delle risorse pubbliche

6.1. Verso una maggiore autonomia finanziaria, 195 – 6.2. Dalla finanza accentrata alla finanza decentrata, 196 – 6.3. La finanza autonoma, 203 – 6.3.1. *Evoluzione culturale e sociale*, 204 – 6.3.2. *Evoluzione economico-finanziaria*, 205 – 6.3.3. *Evoluzione normativo-istituzionale*, 206 – 6.4. La finanza decentrata tra vincoli e opportunità, 209 – 6.4.1. *Le opportunità*, 210 – 6.4.2. *I vincoli*, 213 – 6.5. Gli strumenti della finanza pubblica, 216 – 6.5.1. *Gli strumenti finanziari di indebitamento: mutui, leasing finanziario e prestiti obbligazionari*, 218 – 6.5.2. *La cartolarizzazione*, 220 – 6.5.3. *La finanza di progetto*, 223 – 6.5.4. *La gestione e ristrutturazione del debito: gli swap*, 229 – 6.6. Verso il federalismo fiscale, 234 – 6.7. Conclusioni. Migliorare la capacità di acquisizione delle entrate, ma anche la qualità della spesa, 236.

239 Capitolo VII

Il controllo strategico nel sistema dei controlli interni delle amministrazioni pubbliche

7.1. Dalla pianificazione al controllo strategico, 239 – 7.2. Dai controlli burocratici ai controlli manageriali: le ragioni del cambiamento, 240 – 7.3. La riforma del sistema dei controlli interni, 245 – 7.4. Il controllo strategico: un approccio economico-aziendale, 251 – 7.5. Gli strumenti del controllo strategico, 259 – 7.5.1. *Le indagini di customer satisfaction*, 259 – 7.5.2. *Il program logic model*, 269 – 7.5.3. *Il Balanced Scorecard Model*, 277 – 7.6. Osservazioni finali. Il controllo strategico: enormi potenzialità, ancora in parte inesprese, 283.

285 Capitolo VIII

I controlli esterni e le implicazioni sul management pubblico

8.1. I controlli esterni della PA nel sistema italiano e l'atipicità del controllo della Ragioneria generale dello Stato, 285 – 8.2. L'evoluzione dei controlli esterni, 298 – 8.3. Il rapporto tra i controlli esterni e gli organi di controllo interni della PA, 312 – 8.4. Il ruolo dei controlli esterni come garante dei vincoli del sistema gestionale del management pubblico, 324 – 8.5. Notazioni conclusive, 338.

347 Conclusioni

353 Bibliografia