


ORGANIZZAZIONE DELLE AZIENDE PUBBLICHE E NON PROFIT

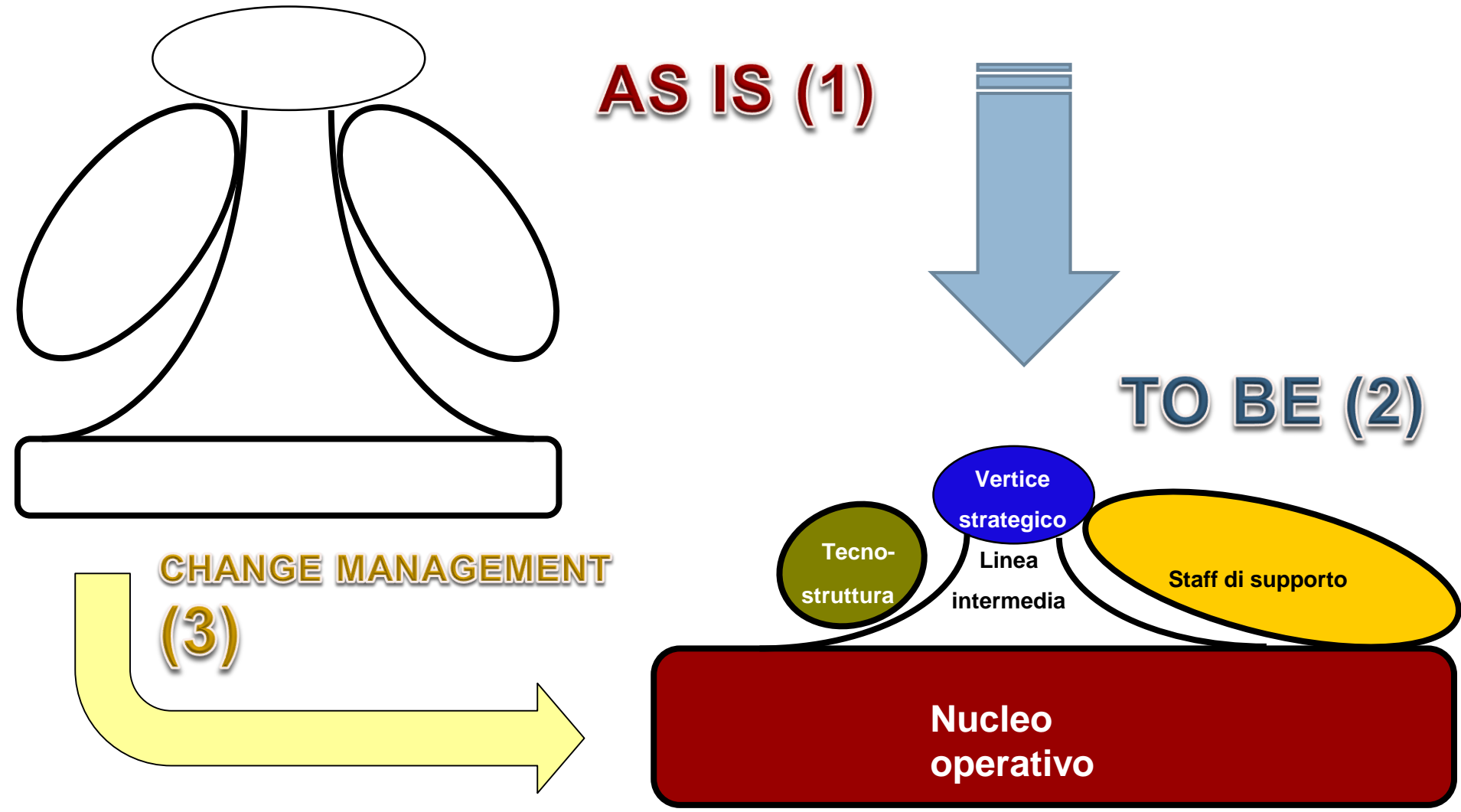
«NPM e riforme degli anni 90'»

A cura di: Alessandro Hinna



Direttrici e riflessi del processo di riforma della PA: punti cardinali del dibattito nazionale e internazionale

Il nostro problema organizzativo



La riforma amministrativa in Italia: il “big bang” degli anni 90’: le spinte

- ✓ generalizzata crisi dei principali aspetti del modello di Stato social burocratico, trasformatosi, nel corso degli anni ‘80, da promotore ad ostacolo dello sviluppo economico e sociale
- ✓ debito pubblico arrivato ormai giunto a livelli di insostenibilità
- ✓ profonda crisi di fiducia nelle istituzioni, alla quale i primi governi tecnici di inizio decennio hanno iniziato a dare una risposta, gettando le basi per quel che fu, poi, il riordino generale del sistema amministrativo italiano;
- ✓ processo di globalizzazione quale fattore di ulteriore pressione sui singoli Stati chiamati ora alla duplice funzione di (1) protezione dei cittadini e (2) supporto alle imprese attraverso la riduzione degli oneri a loro carico

La riforma amministrativa in Italia: il “big bang” degli anni 90': le azioni

1. Intervento sulle funzioni amministrative
 - liberare lo Stato dal peso di compiti ormai da lui non più gestibili
 - recupero di efficienza e flessibilità organizzativa
2. Il cittadino è posto al centro dell'amministrazione
 - attenzione alla qualità erogata e percepita
 - orientamento al risultato oltre che al processo (efficacia dell'azione pubblica)

La riforma amministrativa in Italia: il “big bang” degli anni 90’ (segue)

Intervento sulle funzioni amministrative

Esempi di intervento e normativa di riferimento:

- Privatizzazione (es. Legge n. 359 del 1992, per le grandi holding pubbliche);
- Riallocazione delle funzioni tra livelli di governo (es. Legge n. 142 del 1990; Legge n. 59 del 1997, D.lgs. n. 112 del 1998; Legge n.265 del 1999; Legge costituzionale n.3, 2001);
- Aumento delle capacità amministrative del Sistema Stato (Legge n. 241 del 1990; D.Lgs. n. 29 del 1993;)
- Ridisegno della geografia ministeriale (Legge: n.300/99; n.303/99)
- Disegno di riforma del Welfare (es. Legge n. 328 del 2000)
- ...

La riforma amministrativa in Italia: il “big bang” degli anni 90’ (segue)

Il cittadino al centro dell'Amministrazione

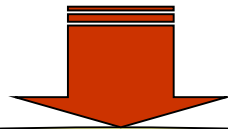
Esempi di intervento e normativa di riferimento:

- Diritto di accesso (Legge n. 241 del 1990)
- Carta dei servizi al cittadino (Direttiva PCM 27, 01, 1994. Principi sulla erogazione di servizi pubblici)
- Ufficio relazione con il pubblico (Dl. 29/93)
- Trasparenza dell'azione amministrativa (DD.Lgss. del 28 dicembre 2000, nn. 443, 444, 445, T.U. documentazione amm.)
- Comunicazione della pubblica amministrazione (Legge 150 del 2000)
- ...

Il dibattito di “contesto”

Premesse del “New Public Management”

- Ammorbidire le fattezze burocratiche e monopolistiche delle amm. Statali
- Abbandonare gli “schemi rigidi” e ricercare “flessibilità”
- Abbandonare la “cultura prescrittiva”
- Spostare l’enfasi di attenzione dagli input agli output
- Porre il cittadino al centro delle politiche e delle strategie



“Reinventing government”

La modernizzazione delle PA nelle raccomandazioni OCSE


✓ **Rapporto Governance in Transition (1995)**

- orientamento ai risultati e alle performance;
- maggiore autonomia al management;
- attenzione all'accountability e orientamento ai "clienti";
- introduzione della competizione e di meccanismi di tipo mercato;
- evoluzione della natura dei rapporti fra livelli di governo;

Premesse e principi del New Public Management

- “ il NPM è uno studio interdisciplinare degli aspetti generici dell' amministrazione”
(Garson & Overman, 1983)
- “ il NPM non è una teoria integrata e consistente, quanto piuttosto una collezione sregolata di diversi principi, teorie e misure spesso in opposizione l' uno con l' altra”
(Christensen & Lagreid, 1998)

Premesse e principi del New Public Management



“una visione, una ideologia o
(più prosaicamente) un insieme
di particolari tecniche e approcci
manageriali (molti di loro presi
in prestito dal settore privato”
(Pollit, 1994)

Premesse e principi del New Public Management

Le basi teoriche (Hood, 1991)

1. **managerialismo** (orientamento ai risultati, gestione flessibile delle risorse, sistemi di contabilità economica, sistemi di controllo direzionale, nuove modalità di distribuzione dei compiti e delle responsabilità)
2. **neo-istituzionalismo**
 1. teoria delle scelte pubbliche
 2. teoria dei costi di transazione
 3. teoria principale-agente

Premesse e principi del New Public Management

1. La teoria delle scelte pubbliche
 - “competizione”; mercato e competizione
2. Teoria dei costi di transazione
 - make or buy; contrattazione
3. Teoria principale - agente
 - separazione politica-amministrazione;
trasparenza
 - Evitare interferenze della politica nella gestione
 - Dare maggiore autonomia a chi gestisce
 - Spingere la politica e proporsi come attore sociale che definisce “strategie”

Premesse e principi del New Public Management

Principi e contenuti caratterizzanti:

- Disaggregazione e/o Downsizing
- Valutazione delle performance
- Controllo sugli output/outcome
- Competizione
- Perseguimento dell'efficienza
- Meccanismi di tipo-mercato;
- Sistemi di gestione, logiche manageriali e tecniche

Premesse e principi del New Public Management

La separazione tra politica e amministrazione (focus):

- Che cosa fare (politica)
- Quando realizzare (politica)
- Quanto investire (politica)
- Come realizzare (amministrazione)

Premesse e principi del New Public Management

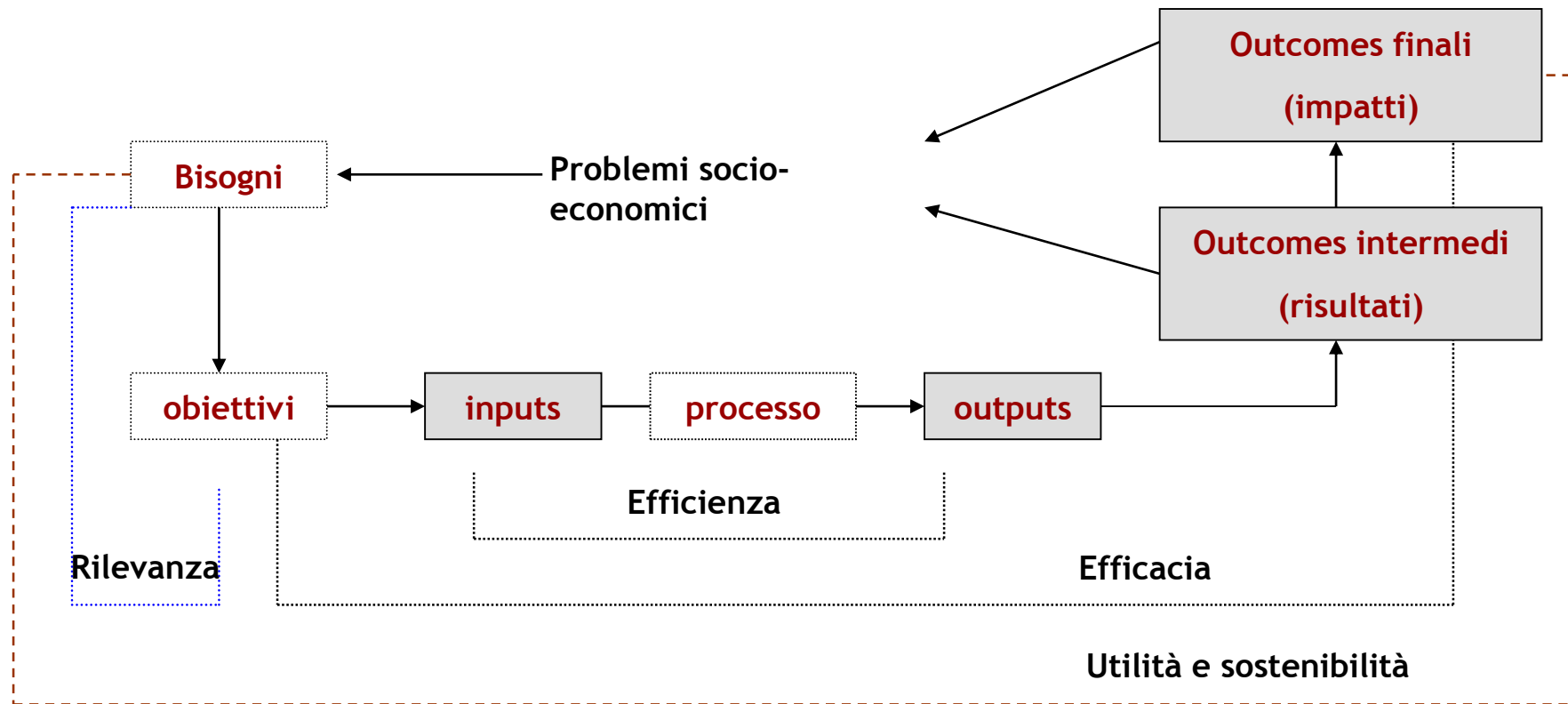
I limiti del New Public Management:

- Effetti sulla cultura
- Memoria istituzionale
- Risultati di breve periodo
- “Problemi” di accountability
- Differente natura tra settore pubblico e privato
- Relazione tra governo e società civile
- Inadeguatezza dell’aggettivo “new”
- NPM come paradigma

Ricadute del NPM in materia di accountability (focus)

- **Accountability esterna:** “dare conto” alla collettività del corretto utilizzo delle risorse, della produzione di risultati e della coerenza degli stessi con la missione istituzionale;
- **Accountability interna:** “dar conto” alla direzione aziendale dei risultati raggiunti
- **Accountability inter-istituzionale:** “dar conto” agli altri attori del sistema pubblico del contributo offerto alla produzione dei risultati complessivi.

Ricadute del NPM in materia di controlli: uno schema di sintesi



Tratto da: Pollitt C., Bouckaert G., *Public Management Reform: a Comparative Analysis*, op. cit. p.10