

# **SINTESI LEZIONE PRECEDENTE**

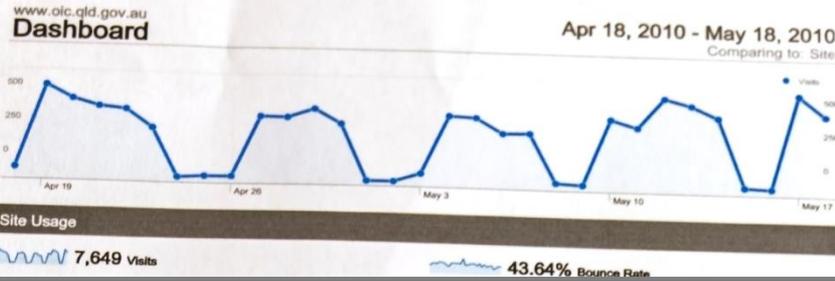
**Cosa intendiamo per Amministrazioni Pubbliche?**

**Come nascono le AAPP? Il modello burocratico**

**Limiti del modello burocratico e tendenze nuove**

# IL NEW PUBLIC MANAGEMENT LOGICHE DI PRIVATIZZAZIONE, ESTERNALIZZAZIONE, AZIENDALIZZAZIONE & LIBERALIZZAZIONE

A.A. 2017-2018  
Corso di Management Pubblico  
Università di Ferrara  
Prof.ssa Alessia Patuelli  
27 Febbraio 2018



25,423 Pageviews  
00:04:08 Avg. Time on Site  
3.32 Pages/Visit  
28.30% % New Visits

#### Content Overview

Pages	Pageviews	% Pageviews
/	5,932	23.33%
/information-resources	1,306	5.14%
/decisions	867	3.41%
/information-privacy	897	2.74%
/information-privacy-guidelines	692	2.72%

Visits

Bounce Rate  
43.64%

% New Visits

% New Visits	Bounce Rate
27.27%	43.55%
85.19%	74.07%
56.52%	39.13%
95.45%	40.91%
92.31%	38.46%
85.71%	28.57%
100.00%	16.67%
40.00%	0.00%
0.00%	0.00%

Google Analytics

# **SCALETTA**

**Il New Public Management**

**I 4 assi del modello: privatizzazioni, esternalizzazioni,  
aziendalizzazioni, liberalizzazioni**

**Il processo di evoluzione dell'Ente Locale**

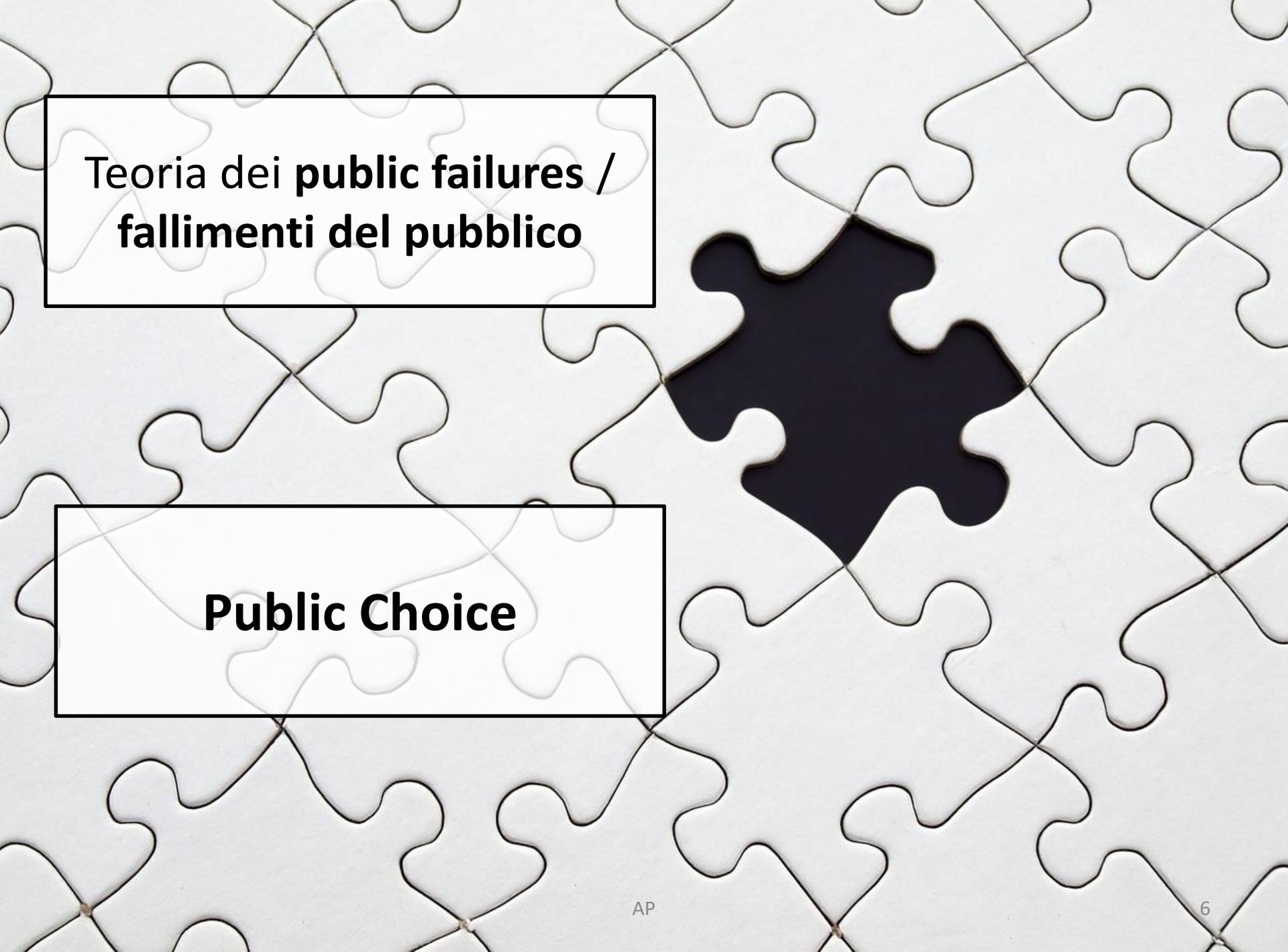
# Il New Public Management (NPM)

Nasce negli anni '70

Inghilterra, Nuova Zelanda, Australia, USA

## Il New Public Management (NPM)

Introduzione di **tecniche e strumenti manageriali** delle imprese private **all'interno della gestione pubblica**, considerando anche strumenti di **controllo di gestione** e di **misurazione delle performance**



Teoria dei **public failures** /  
**fallimenti del pubblico**

**Public Choice**

Aziendalizzazione

Esternalizzazione

4 assi

Privatizzazione

Liberalizzazione

Altri pilastri?



## Fascicolo sanitario elettronico: la nuova campagna informativa regionale

» sicurezza-domestica

"Serve a tutti. Serve anche a te. Serve anche a me". Perché si tratta di un'innovazione tecnologica a disposizione di tutti i cittadini, di chi è sano, non solo di chi è malato, degli anziani e dei più giovani, e che è facile da usare, non riguarda solo chi ha dimestichezza con il web: uno strumento sicuro, che garantisce la privacy, che permette di semplificare le procedure di accesso alla sanità, di risparmiare tempo e di raccogliere in un unico posto tantissimi documenti utili.



Durata: 1' 40"

<http://salute.regione.emilia-romagna.it/documentazione/multimedia/video/fascicolo-sanitario-elettronico-la-nuova-campagna-informativa-regionale>

Benvenuti nell'Area riservata Cittadini e Imprese

Hai quattro diverse possibilità per accedere alla tua Area riservata

1  **spid** Sistema Pubblico di Identità Digitale

Puoi accedere tramite le [credenziali SPID](#)

2 

Utente:

(il tuo codice fiscale)

Password:

Hai dimenticato la password o il codice pin?

Hai bisogno di assistenza tecnica per accedere al sistema?

Chiama il numero verde 848.800.444 dell'Agenzia delle Entrate oppure consulta il [sito di Agenzia delle Entrate](#)

Codice pin:

(rilasciati da Agenzia delle Entrate)

Login

**Tecnologie  
digitali e  
informatiche**

3 

Puoi accedere tramite il [sito INPS](#)

Dopo l'autenticazione con codice fiscale e pin potrai consultare la situazione

4 

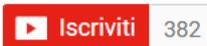
Puoi accedere tramite [SMARTCARD](#)  
(Carta Nazionale dei Servizi)

# spod

## SPID - Cos'è e come funziona l'Identità Digitale Unica



Agenzia per l'Italia Digitale



414.973 visualizzazioni



# Altri pilastri

Tecnologie digitali e informatiche

Verso una ridefinizione dei confini dello Stato?

# we have built a digital society and so can you

Named 'the most advanced digital society in the world' by [Wired](#), ingenious Estonians are pathfinders, who have built an efficient, secure and transparent ecosystem that saves time and money. e-Estonia invites you to follow the digital journey.

LEARN HOW

<https://e-estonia.com/>



Long Reads

# Concerned about Brexit? Why not become an e-resident of Estonia

The most advanced digital society in the world is a former Soviet Republic on the edge of the Baltic Sea

The frost-eaten potholes in front of the shopping mall are deceptive – this is a society that is putting itself above such atoms-based matters. Today, almost all government services are managed online. Citizens, armed with a chip-and-pin identity card, can run their affairs from a laptop or phone, anywhere there is connectivity. And the Estonian government wants to offer you the chance to do the same thing.

<http://www.wired.co.uk/article/estonia-e-resident>

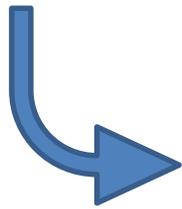
**Aziendalizzazione**

# Definizione

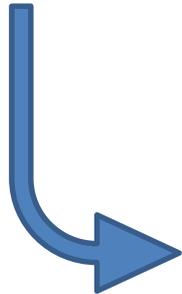
Processo di acquisizione dei **criteri** di gestione **economico aziendale** per le unità pubbliche nazionali e locali

Perseguimento dell'**equilibrio economico**

# Cambiamento interno



Processi



Cultura



# Processi

- 1) Ristrutturazione amministrazioni pubbliche
- 2) Qualità, efficacia, efficienza
- 3) Allineare strutture e strategie

# Equilibrio economico: 3 prospettive

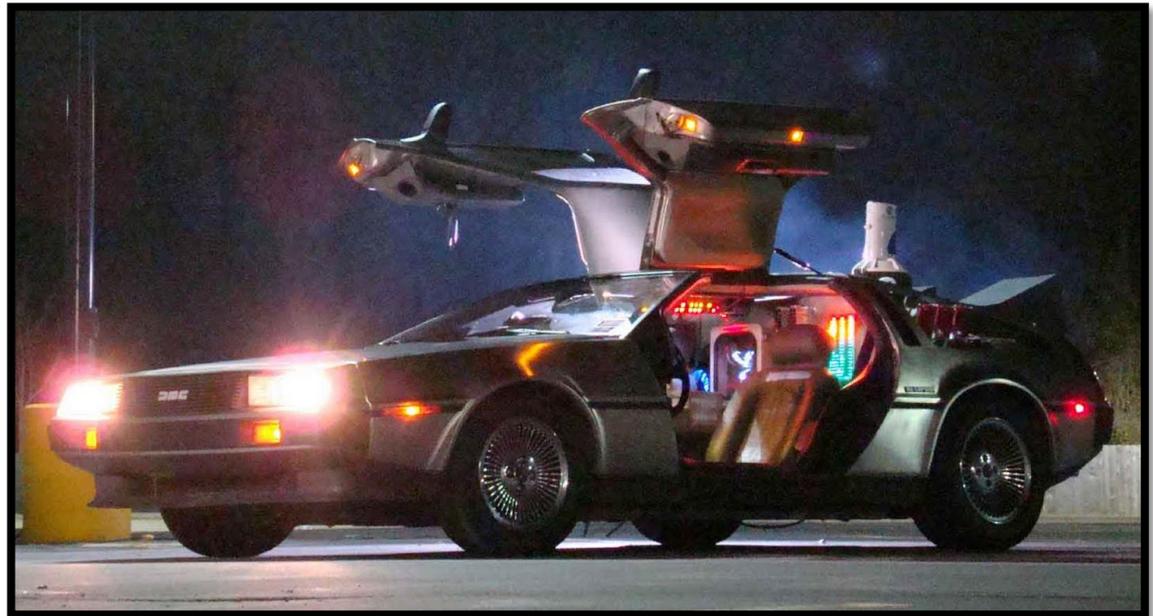
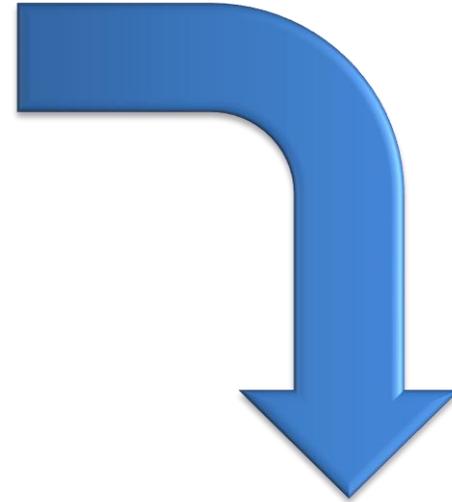
1) Economico-aziendale



2) Sociale

3) Etico



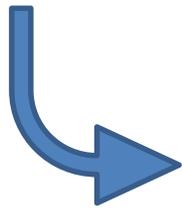


Esternalizzazione

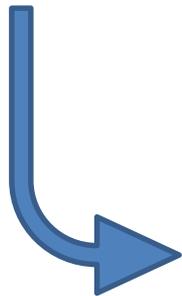


“Make or buy”?

# 2 tipi principali



Contrattuale / *Contracting out*



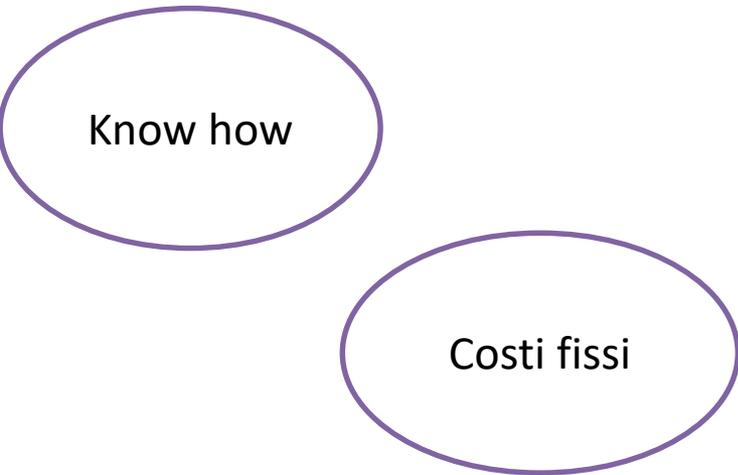
Esternalizzazione societaria

## **Contrattuale / Contracting out**

Acquistare da terzi ciò che prima si produceva internamente

“Make or buy”?

# Make



# Buy

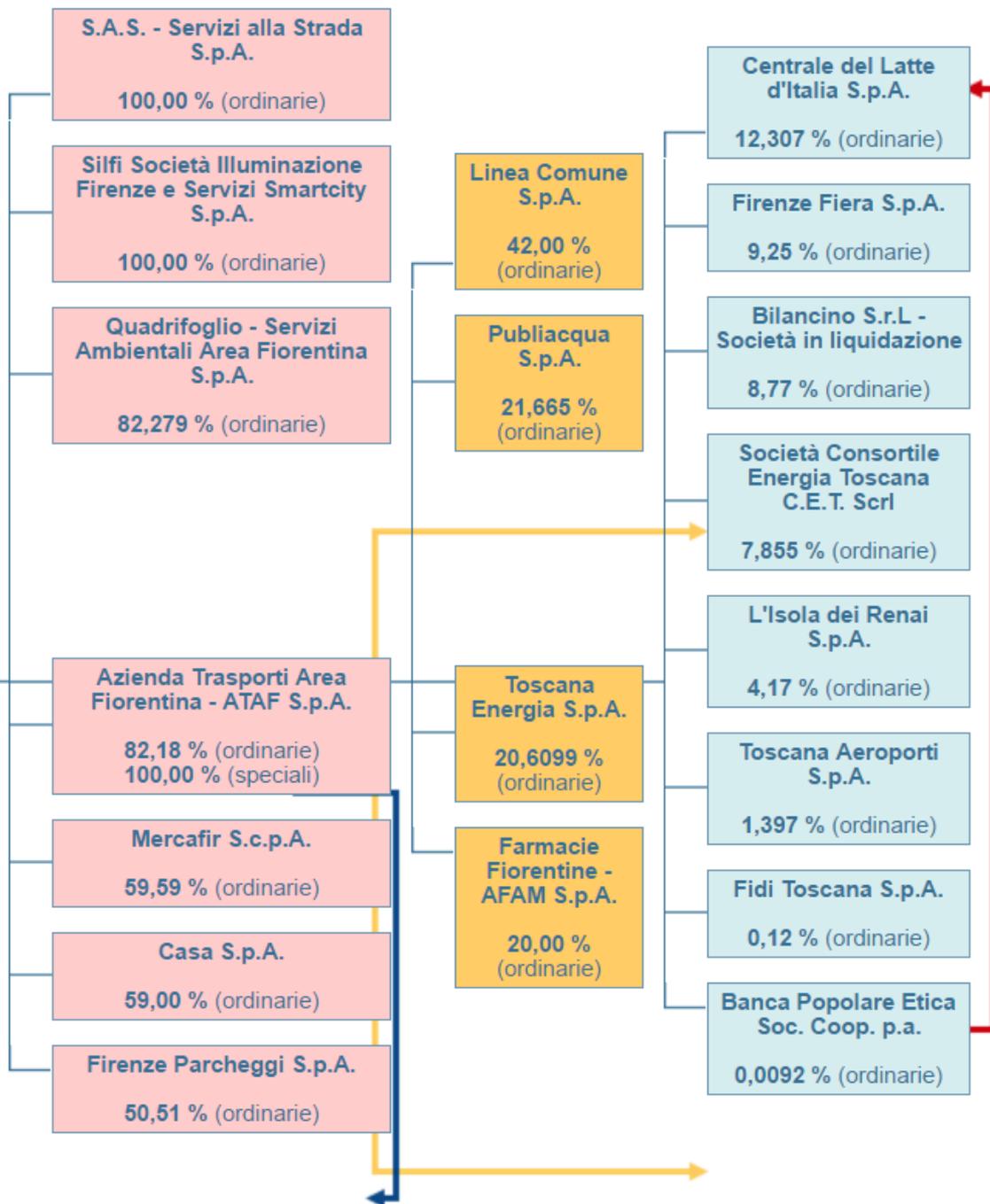


# Esternalizzazione societaria

Le Amministrazioni Pubbliche creano una nuova **azienda** a cui trasferiscono la gestione di un servizio

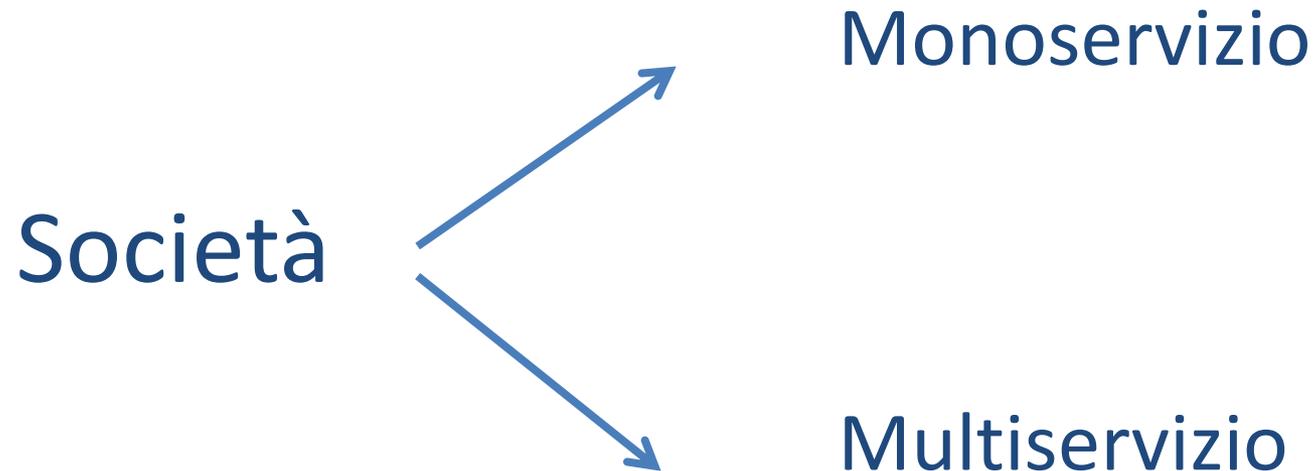
Soluzione favorita da L. 142/1990

# Comune di Firenze



<http://news.comune.fi.it/cgi-bin/misp/publico/gruppo.pl>

# Ulteriori scelte di esternalizzazione (1)





LEGGI



APPROFONDISCI



Clienti

Scegli il tipo di utenza



CASA



BUSINESS

Scegli il comune

COMUNE | Ravenna



Sportello clienti



Servizio clienti



Pronto intervento



Servizi Hera OnLine



Gas

Energia

Acqua

Ambiente

TLR

[www.youtube.com/watch?v=uZv295GVSEc&feature=youtu.be&rel=0](http://www.youtube.com/watch?v=uZv295GVSEc&feature=youtu.be&rel=0)



Sosta



Gest. Manutenzioni  
Ponte Mobile



Verde pubblico



Disinfestazione



Servizi igienici



Cimiteri e camere  
mortuarie

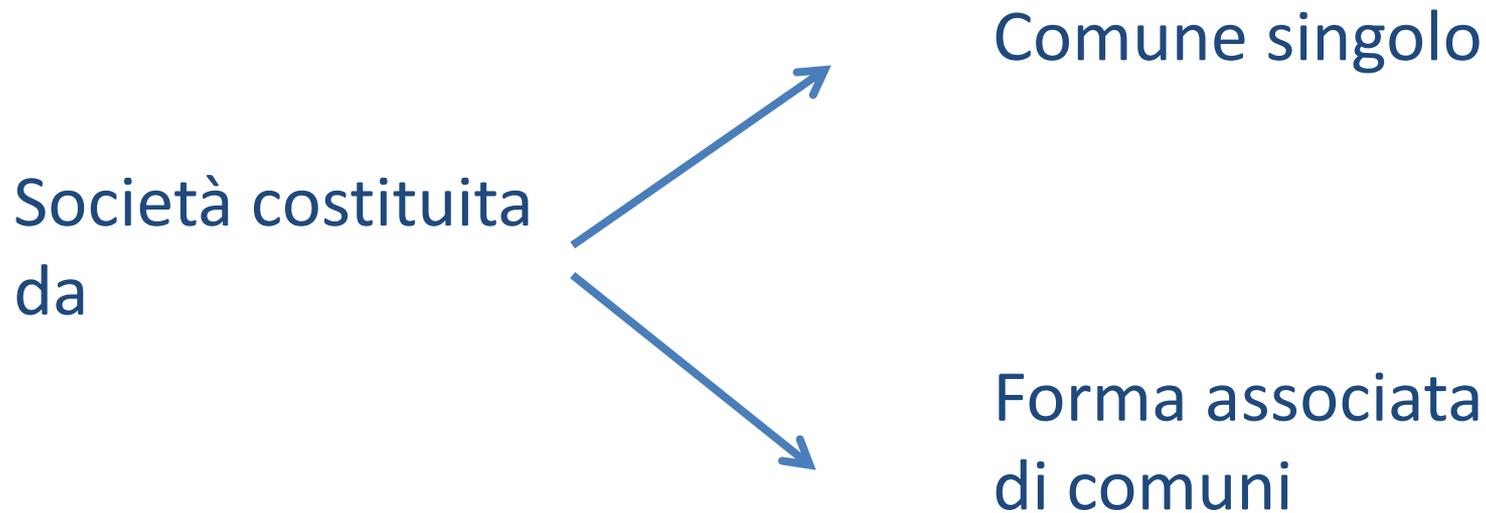


Impianti di  
Cremazione



Ufficio tecnico

## Ulteriori scelte di esternalizzazione (2)



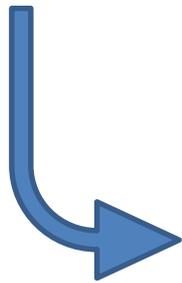


## Principali servizi gestiti dalle Unioni di Comuni

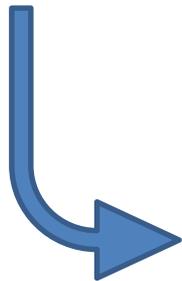
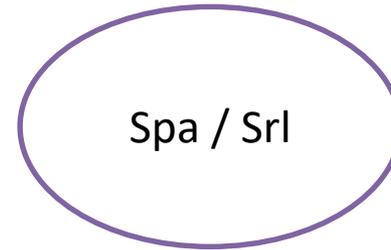
Funzioni/servizi gestiti in forma associata			
1	Acquedotto	35	Organi istituzionali, partecipazione e decentramento
2	Affari generali	36	Parchi e servizi per la tutela ambientale del verde, altri servizi relativi al territorio e all'ambiente
3	Anagrafe, Stato civile, elettorale, leva	37	Personale e organizzazione e contrattazione decentrata
4	Apertura libretti postali per neonati	38	Pianificazione territoriale
5	Asili nido	39	Politiche comunitarie
6	Assistenza, beneficenza pubblica e servizi diversi alla persona	40	Polizia amministrativa
7	Attività produttive, commerciali e artigianali	41	Polizia municipale
8	Biblioteca	42	Protezione civile
9	Cantieri di lavoro	43	Pubbliche affissioni
10	Catasto	44	Randagismo

Privatizzazione

# 2 tipi di privatizzazione



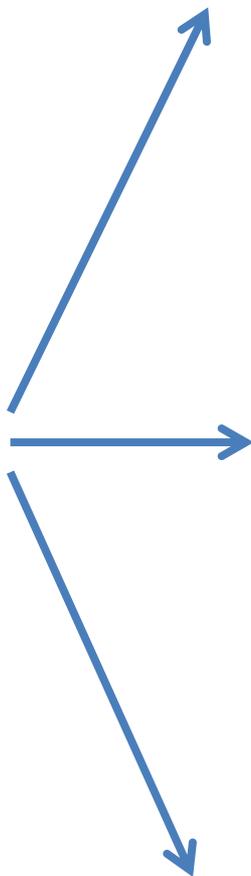
Formale



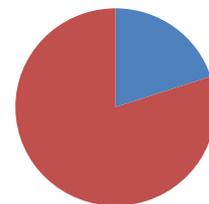
Sostanziale



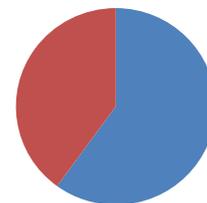
**Privatizzazione  
sostanziale**



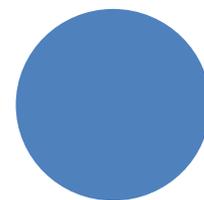
Minoritaria



Maggioritaria



Totale

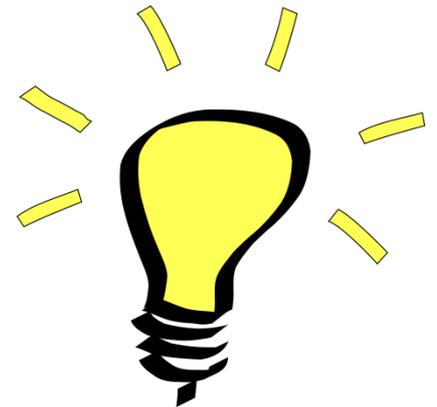


# Principali vantaggi

1) Supporto finanziario



2) Apporto competenze





LE MOSSE DEL GOVERNO

# Privatizzazioni, per Poste nuova quota in Borsa entro metà anno

—di **Laura Serafini** | 27 gennaio 2017



## VIDEO



20 febbraio 2017

PARLAMENTO 24 / Dalla riforma del codice penale al nuovo reato di sciacallaggio

## I PIÙ LETTI DI ITALIA

1. **RIFORMA MADIA** | 20 febbraio 2017

# The PB Report 2015/2016

A Publication of the Privatization Barometer  
[www.privatizationbarometer.net](http://www.privatizationbarometer.net)



[www.privatizationbarometer.com](http://www.privatizationbarometer.com)



Liberalizzazione



PUSH HERE

LIFE VEST INSIDE

PUSH HERE

CHRISTMAS GIFT VOUCHERS  
**£20/€25**  
FOR YOUR FAVORITE STORES  
www.ryanair.com

CHRISTMAS GIFT VOUCHERS  
**£20/€25**  
FOR YOUR FAVORITE STORES  
www.ryanair.com

CHRISTMAS GIFT VOUCHERS  
**£20/€25**  
FOR YOUR FAVORITE STORES  
www.ryanair.com

CHRISTMAS GIFT VOUCHERS  
**£20/€25**  
FOR YOUR FAVORITE STORES  
www.ryanair.com

CHRISTMAS GIFT VOUCHERS  
**£20/€25**  
FOR YOUR FAVORITE STORES  
www.ryanair.com

RYANAIR

EXIT

EXIT

RYANAIR  
Safety Instructions  
Please read the safety instructions carefully.

RYANAIR  
Safety Instructions  
Please read the safety instructions carefully.

RYANAIR  
Safety Instructions  
Please read the safety instructions carefully.

RYANAIR  
Safety Instructions  
Please read the safety instructions carefully.

RYANAIR  
Safety Instructions  
Please read the safety instructions carefully.

# Rete senza regole, ci provano le Autorità

—di **Carmine Fotina** | 26 gennaio 2018



---

## I PIÙ LETTI DI COMMENTI

1. **RICERCA** | 25 gennaio 2018  
Scimmie clonate, nuova tappa per la cura di Parkinson, Alzheimer e tumori
2. **L'USO DI UN VOCABOLO CONTROVERSO** | 24 gennaio 2018  
Razza, quella «parola maledetta» inserita nella Costituzione
3. **1968-2018** | 26 gennaio 2018  
La visione che manca alle nostre élite
4. **FALCHI & COLOMBE** | 26 gennaio 2018  
Il «volto dell'arme» e il peso delle parole
5. **BIG DATA** | 26 gennaio 2018

<http://www.ilsole24ore.com/art/commenti-e-idee/2018-01-25/rete-senza-regole-ci-provano-autorita-223402.shtml?uuid=AEJLnVaD>

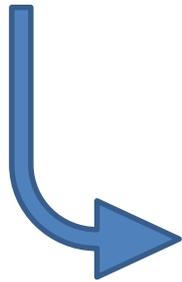
Garante per la privacy che dovrà emanare un regolamento sulla portabilità dei dati tra una piattaforma e l'altra.

### **Pubblicità occulta e fake news**

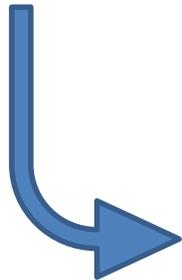
Sfugge per ora ad ogni regola la pubblicità occulta dei «social media influencer», personaggi di riferimento del web, in grado di influenzare gusti ed acquisti con un semplice post o una foto su Instagram. L'Antitrust, con la collaborazione della Gdf, ha usato lo strumento della moral suasion con lettere inviate a 7 influencer e 11 società con grandi marchi. Positivo l'esito, perché sono state recepite le richieste di trasparenza, ma resta il vuoto normativo. Di autoregolamentazione e codici di condotta parla invece l'Agcom nel provvedimento che ha istituito un Tavolo tecnico contro la disinformazione online (le fake news).

### **La sharing economy**

# 2 tipi di liberalizzazione



**Nel mercato**



**Per il mercato**

## Nel mercato

Due o più operatori  
**contemporaneamente**  
sulla stessa infrastruttura.

Competizione diretta,  
“open access”.

## Per il mercato

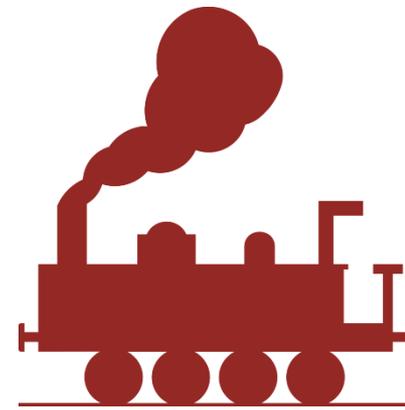
Il processo competitivo  
avviene **a monte**, poi solo  
**una** impresa ha accesso  
alle attività.

Gara competitiva.

**Incumbent**



**Operatore storico**



**Newcomers**



**Nuovi entranti**





**Italo**

Concorrenza **nel** mercato  
dell'alta velocità

Azienda privata

Operativa da aprile 2012

# NEWS

## Stagecoach and Virgin win East Coast mainline rail franchise

27 November 2014 | Business



Per il mercato

## R.it FIRENZE

## Trasporto pubblico locale in Toscana, la gara assegnata a Ratp

L'annuncio del presidente della regione Enrico Rossi. Autolinee ha ottenuto un punteggio di 99,54. Mobit 94,03

24 novembre 2015

## Gara dei bus, trasporti in mano ai francesi

Cap, spazzati 71 anni di storia. Ora c'è paura per i posti di lavoro



Alberto Banci e Giuseppe Gori, rispettivamente direttore e presidente della Cap

Prato, 4 marzo 2016 - La Regione ha assegnato via definitiva al colosso francese Ratp, per i prossimi 11 anni, la gestione del trasporto pubblico locale in tutta la Toscana. Con questo affidamento, in un solo colpo, vengono spazzati 71 anni di storia della Cap che, salvo sorprese decretate dalla giustizia amministrativa, dal 2001 non dovrebbe più gestire il servizio di bus e in città e nella provincia. L'aggiudicazione da parte della Regione scrive così la parola fine alla gara del trasporto pubblico locale che vedeva contrapposte Mobit (dove era consorziata anche Cap) e Autolinee Toscane (gruppo Ratp). A vincere la gara è il consorzio francese RATP che, oltre a gestire la metropolitana a Parigi ora dovranno assicurare gli spostamenti degli autobus in tutta la Regione, compresa la provincia pratese.

Impresa & Territori Reti & Utility

## Gara a tre per gestire le ferrovie dell'Emilia Romagna: 153 milioni all'anno per 15 anni

di Natascia Ronchetti 20 gennaio 2014

Tweet Like



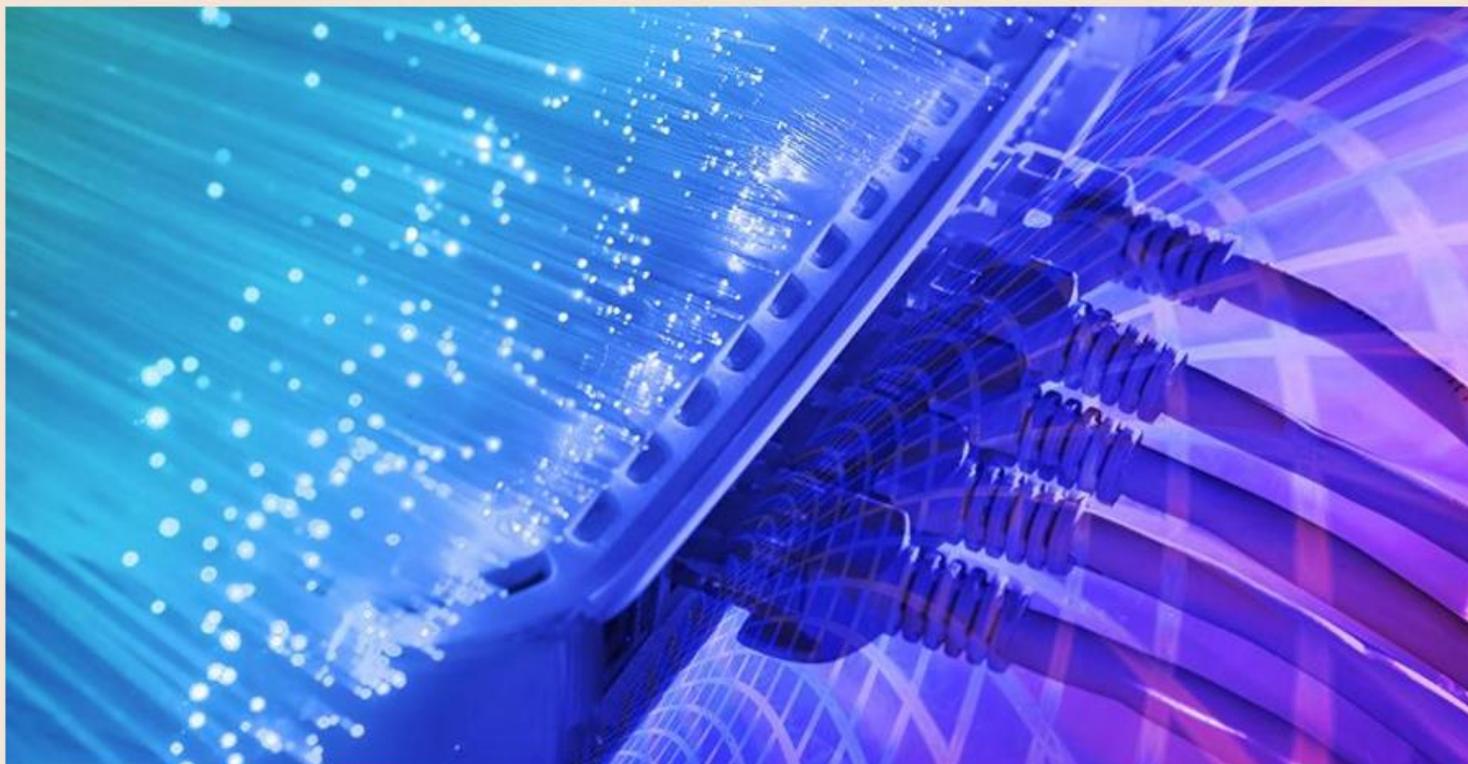
Bologna - Trenitalia e Tper, vale a dire l'azienda di trasporto pubblico nata dalla fusione tra Bologna e Ferrara con la Fer, Ferrovie emiliano romagnole, per mettere nuovamente il cappello sui binari dell'Emilia Romagna dovranno vedersela con un altro contendente. Sono tre, infatti, le manifestazioni di interesse a partecipare alla gara europea per l'affidamento della gestione del servizio ferroviario regionale, ora in mano al consorzio costituito da Trenitalia e Tper. La Regione, sotto il pressing dei 140mila pendolari, ha alzato il tiro per mettere fine ai disagi provocati da materiale rotabile vetusto, soppressioni di corse, ritardi.



INFRASTRUTTURE DIGITALI

# Tim diserta le gare per la fibra

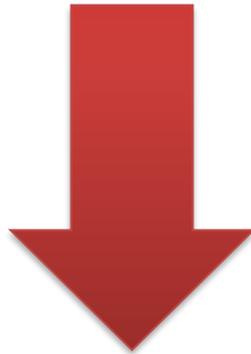
—di **Andrea Biondi** | 21 febbraio 2017



**T**

elecom non parteciperà al bando Infratel per la realizzazione della rete a banda ultralarga nelle “aree bianche”, quelle cioè a fallimento di

Liberalizzazione mercato



Creazione **Autorità /**  
**Authorities** di settore

**LEGGE 14 novembre 1995, n. 481, art. 2**

*“Sono **istituite le Autorità** di regolazione di servizi di pubblica utilità, competenti, rispettivamente, **per l' energia elettrica e il gas e per le telecomunicazioni.***

*[...]*

*Le Autorita' operano in piena **autonomia** e con **indipendenza** di giudizio e di valutazione; esse sono preposte alla **regolazione** e al **controllo** del settore di propria competenza.”*

**LEGGE 14 novembre 1995, n. 481, art. 1**

*“[...] la finalità di **garantire la promozione della concorrenza e dell'efficienza nel settore dei servizi di pubblica utilità**, di seguito denominati "servizi", nonché adeguati livelli di **qualità nei servizi medesimi in condizioni di economicità e redditività**, assicurandone la **fruibilità e la diffusione in modo omogeneo sull'intero territorio nazionale**, definendo un **sistema tariffario certo, trasparente e basato su criteri predefiniti**, promuovendo la tutela degli interessi di utenti e consumatori, tenuto conto della normativa comunitaria in materia e degli indirizzi di politica generale formulati dal Governo.”*

# Ntv, Montezemolo: serve un'Authority per i trasporti

di [Nicoletta Cottone](#) 9 maggio 2013 Commenti (1)



Tweet



Consiglia

25

G+1

2



My24



A

A



«In sei anni è nata da zero un'impresa ferroviaria», ha detto Luca Cordero di Montezemolo, presidente di Ntv fino al 24 ottobre 2012, presentando il libro «Da zero a Italo, così è nata la concorrenza», il dietro le quinte di una start up lunga sei anni, partita nel 2006 e diventata una realtà tutta italiana. Un libro, [scaricabile nella versione digitale dal sito di Ntv](#), nato per spiegare come si passa da un sogno alla realtà, per raccontare il primo anno di vita di Ntv, società nata da una intuizione di Luca Cordero di Montezemolo, Diego della Valle,

Gianni Punzo e Giuseppe Sciarrone che ha aperto le porte della concorrenza sui binari dell'alta velocità.

## Serve un'authority per i trasporti

Montezemolo ha auspicato il varo di una Authority dei trasporti («perché se uno gioca ma

Sei qui: Home

- Home
- Concorrenza
- Consumatore
- Conflitto di interessi
- Attività di segnalazione
- Moduli
- Stampa e comunicazione

- AUTORITÀ**
- Istituzione ▾
- Collegio ▾
- Normativa ▾
- Struttura e organizzazione
- Contatti
- AUTORITÀ TRASPARENTE**
- Disposizioni generali ▾
- Organizzazione ▾
- Consulenti e collaboratori
- Personale ▾
- Bandi di concorso
- Performance ▾
- Attività e procedimenti ▾
- Provvedimenti
- Bandi di gara e contratti
- Bilanci ▾

## Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato

[Segui @antitrust\\_it](#)



### PROMOZIONI SCORRETTE, SANZIONI A SAMSUNG ELECTRONICS ITALIA PER OLTRE TRE MILIONI DI EURO

Il 25 gennaio 2017 l'Autorità Garante della Concorrenza e del Mercato ha chiuso un procedimento - avviato anche su istanza delle associazioni di consumatori Federconsumatori Palermo e Unione Nazionale Consumatori - sulle modalità di pubblicizzazione e gestione delle numerose manifestazioni promozionali caratterizzate dalla promessa della attribuzione di prodotti e/o rimborsi sul prezzo nel caso di acquisto dei beni pubblicizzati.

[\( continua la lettura... \)](#)



**RETE IN FIBRA OTTICA TELECOM-FASTWEB, ISTRUTTORIA PER POSSIBILE INTESA RESTRITTIVA DELLA CONCORRENZA**



**ISTRUTTORIA SULLA JOINT VENTURE TRA LOTTOMATICA HOLDING SRL E ADMIRAL ENTERTAINMENT SRL**

**SPORTELLO ANTITRUST**

[Segnala on line](#)

[Chiama il call center](#)

[Usa twitter](#)

[Conosci i tuoi diritti](#)

[Relazione Annuale sull'attività svolta nel 2015](#)

[Rating di legalità](#)



AUTORITÀ PER LE  
GARANZIE NELLE  
COMUNICAZIONI

Membro del **BEREC**



ricerca avanzata

[Home](#) [Autorità](#) [Documentazione](#) [Attività](#) [Aree tematiche](#) [Autorità trasparente](#) [Area stampa](#)

PER GLI UTENTI

- ▶ TELEFONIA, INTERNET E PAY TV
- ▶ CONTENUTI AUDIOVISIVI
- ▶ SERVIZI POSTALI

PER GLI OPERATORI

- ▶ REGISTRO DEGLI OPERATORI DI COMUNICAZIONE
- ▶ CONTRIBUTIVO DOVUTO ALL'AUTORITÀ
- ▶ INFORMATIVA ECONOMICA DI SISTEMA - IES

*Parliamo di...*

*Par condicio*

*Pubblicità degli enti pubblici*

*Internet e nuovi mercati*

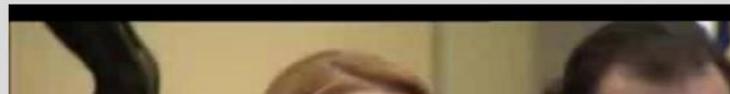
## DOCUMENTI PUBBLICATI

PIÙ RECENTI

PUBBLICITÀ LEGALE

[Delibera n. 40/17/CONS](#)

## SAFER INTERNET DAY



Workshop Sicuri sul  
web per una

[www.agcom.it/che-cos-e-l-autorita](http://www.agcom.it/che-cos-e-l-autorita)



- Autorità trasparente
- Atti e provvedimenti
- Dati e documenti
- Servizi



LA NUOVA  
**BONUS ELETTRICO** | **UN AIUTO**  
SULLA BOLLETTA  
ELETTRICA

Consumatori

Operatori

Stampa

aggiornamento  
trimestrale  
allacciamento bollette  
**bonus elettrico**  
**bonus gas**  
conciliazione  
gare concessione  
gas  
maggior tutela morosità  
**prezzi reclami**  
REMIT  
ricerca di sistema  
rinnovabili RIU  
scambio sul posto SEU

## Le ultime novità

Segui

### RIUNIONI E INCONTRI

9 febbraio 2017 - Riunione d'Autorità 955

### AUDIZIONI

**Memoria 47/2017/I/eel**  
Effetti della riforma delle tariffe elettriche per i clienti domestici e regolazione dei sistemi di smart metering di seconda generazione in bassa tensione

### DELIBERAZIONI

### ELETTRICITA' - CONSUMATORI

Le novità dal 1° gennaio 2017  
clienti domestici e piccole imprese

Campagna istituzionale - Riforma delle tariffe di rete  
clienti domestici

### CONSULTAZIONI

**Consultazione 46/2017/R/tlr**  
Regolazione della qualità contrattuale del servizio di teleriscaldamento (teleriscaldamento e teleraffrescamento).  
Termine invio osservazioni 02.03.2017



[www.autorita.energia.it/it/che\\_cosa/autoritatr.asp.htm](http://www.autorita.energia.it/it/che_cosa/autoritatr.asp.htm)

Sei qui: **Home**

  
Cerca

**[H] Home**

[C] Contatti

[T] Amministrazione Trasparente

[A] Attività

[S] Servizi On-line

[M] Modulistica

[F] FAQ

## L'Autorità

Cos'è l'Autorità

Come si finanzia

Cosa fa

Normativa

## Il Consiglio

Il Consiglio

Il Presidente



## DAL 1° GENNAIO 2017 RECLAMI ALL'AUTORITA' ANCHE ON-LINE

Dal primo gennaio 2017 i passeggeri di treni, autobus e traghetti potranno inviare on-line i loro

reclami all'Autorità di regolazione dei trasporti.

Il sito dell'ART ora dispone, infatti, di una **sezione dedicata**, attraverso la quale poter presentare i reclami direttamente via web.

La nuova soluzione rafforzerà il grado di tutela dei diritti dei passeggeri

## Diritti dei passeggeri

RECLAMI ON-LINE (SiTe - Sistema Telematico di acquisizione dei reclami)

ITA - Invio on-line di reclami

ENG - Online

submission of complaints

L'UE per la tutela dei diritti dei passeggeri

Trasporti ferroviari

Privacy

[www.autorita-trasporti.it/autorita/](http://www.autorita-trasporti.it/autorita/)

CURIOSITA'

<http://www.brunoleoni.it/indice-delle-liberalizzazioni-2017-2-2>



# RISCHI NELLE LIBERALIZZAZIONI

1) Introduzione **formale**  
senza cambiamento  
culturale

2) Attenzione alla leva  
economica a discapito della  
**qualità**



# RISCHI/ LIMITI NELLE LIBERALIZZAZIONI

1) Scarse a **livello locale** in Italia

2) Alcuni casi di **fallimenti**

**M** News ▸ Amp3d ▸ East Coast main line

# Privatising East Coast has failed twice. Why are we doing it again?

Do you use the East Coast line? Here's why you should worry.



SHARE

BY SOPHIE WARNES

17:21, 27 NOV 2014

NEWS



## NEWS

[Home](#) | [Video](#) | [World](#) | [UK](#) | [Business](#) | [Tech](#) | [Science](#) | [Magazine](#) | [Entertainment & Arts](#) | [Health](#) | [World News TV](#) | [More](#) ▾[UK](#) | [England](#) | [N. Ireland](#) | [Scotland](#) | [Wales](#) | [Politics](#)

# West Coast Mainline deal failure criticised

6 December 2012 | [UK](#) |  Share

Transport Secretary Patrick McLoughlin: "We'll create a simpler and clearer structure and government process for rail franchise competitions"

## Top Stories

### US widens net for deporting immigrants

5 minutes ago

### Juncker: UK faces hefty Brexit bill

6 hours ago

### Yiannopoulos quits Breitbart News

8 minutes ago

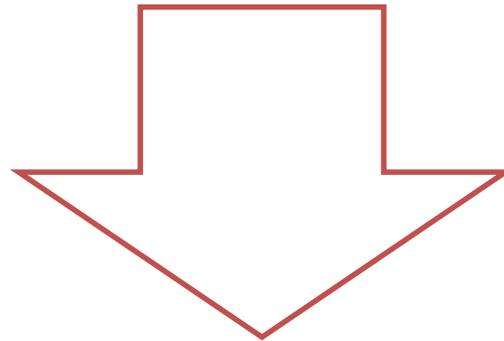
## Features



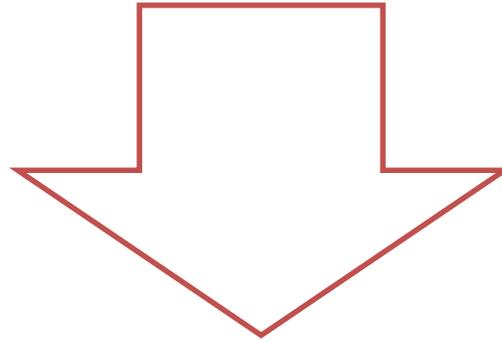
### Alt-right 'supervillain'

He calls Trump 'daddy' but who exactly is Milos Yiannopoulos?

# **RISCHI NELLE LIBERALIZZAZIONI**



**COSA SERVE?**



Favorire un sistema di  
**regole** che consenta agli  
EELL di svolgere funzioni di  
**indirizzo e controllo**

## **Il processo di evoluzione dell'Ente Locale**

# 3 passaggi principali

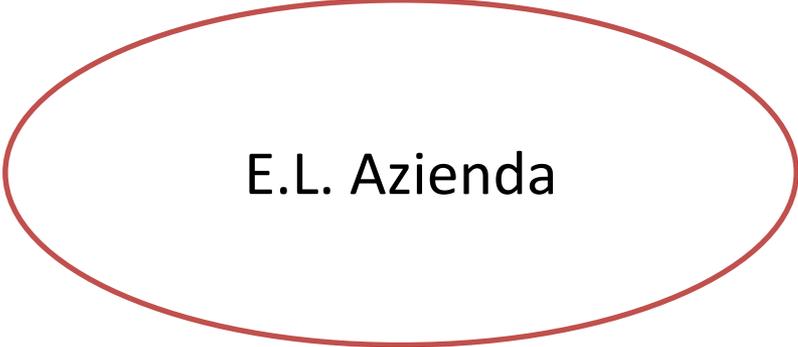
1) E.L. “Azienda”

2) E.L. “Holding”

3) E.L. “Regolatore”

# 1) E.L. “Azienda”

- Inizio '90
- Servizi “in house”
- Introduzione principi economico-aziendali



E.L. Azienda

## 2) E.L. “Holding”

- Servizi “a rilevanza economica”  
esternalizzati
- Controllo strategico di gruppo

Servizi

```
graph TD; A[Servizi] --> B["A rilevanza economica"]; A --> C["Privi di rilevanza economica"];
```

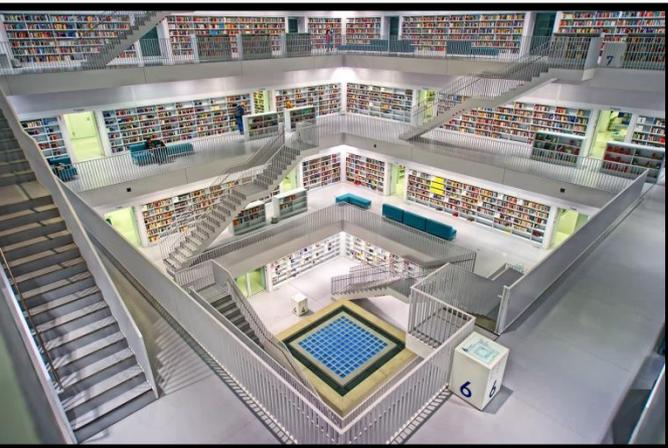
“A rilevanza economica”

“Privi di rilevanza economica”

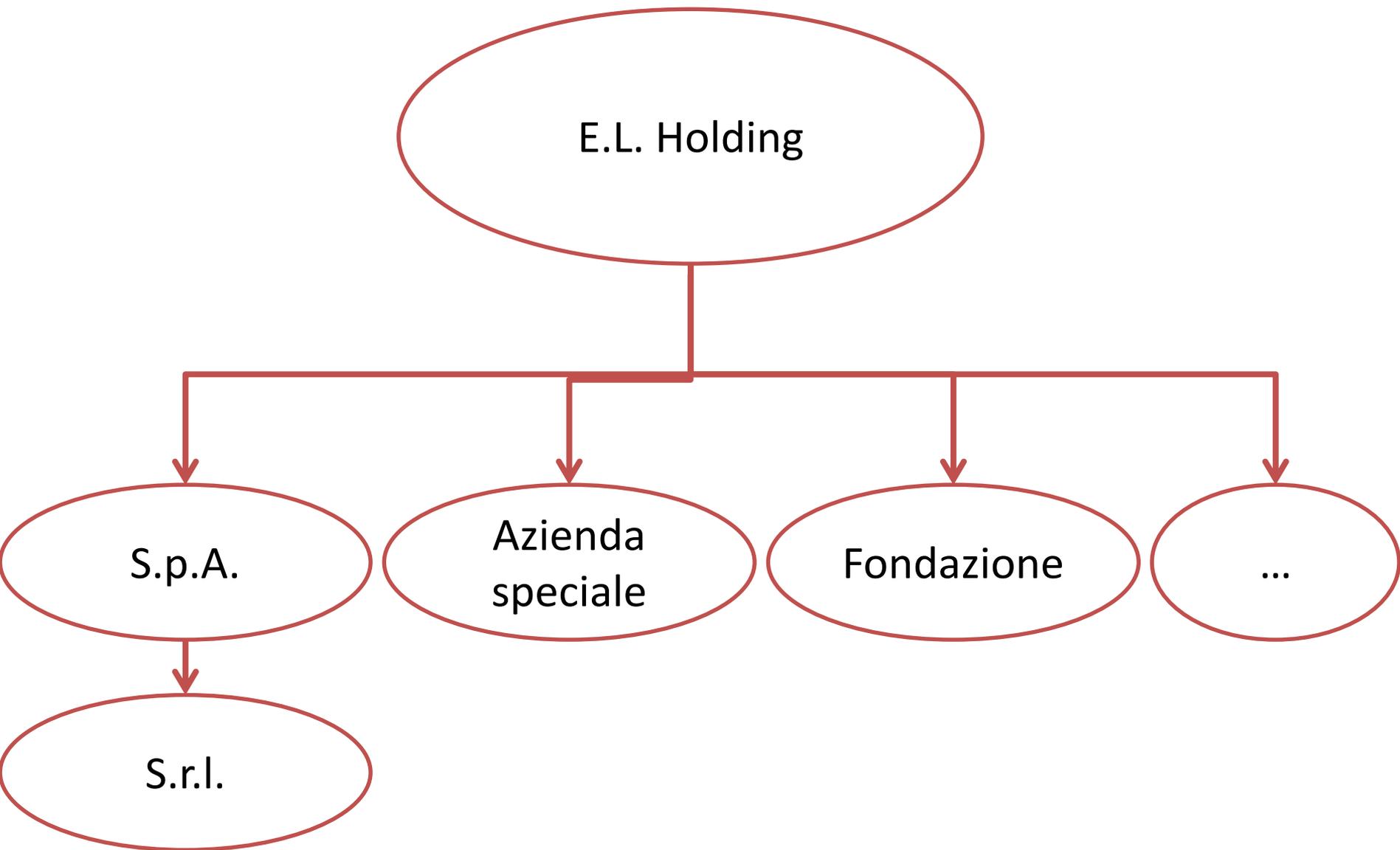
“A rilevanza economica”

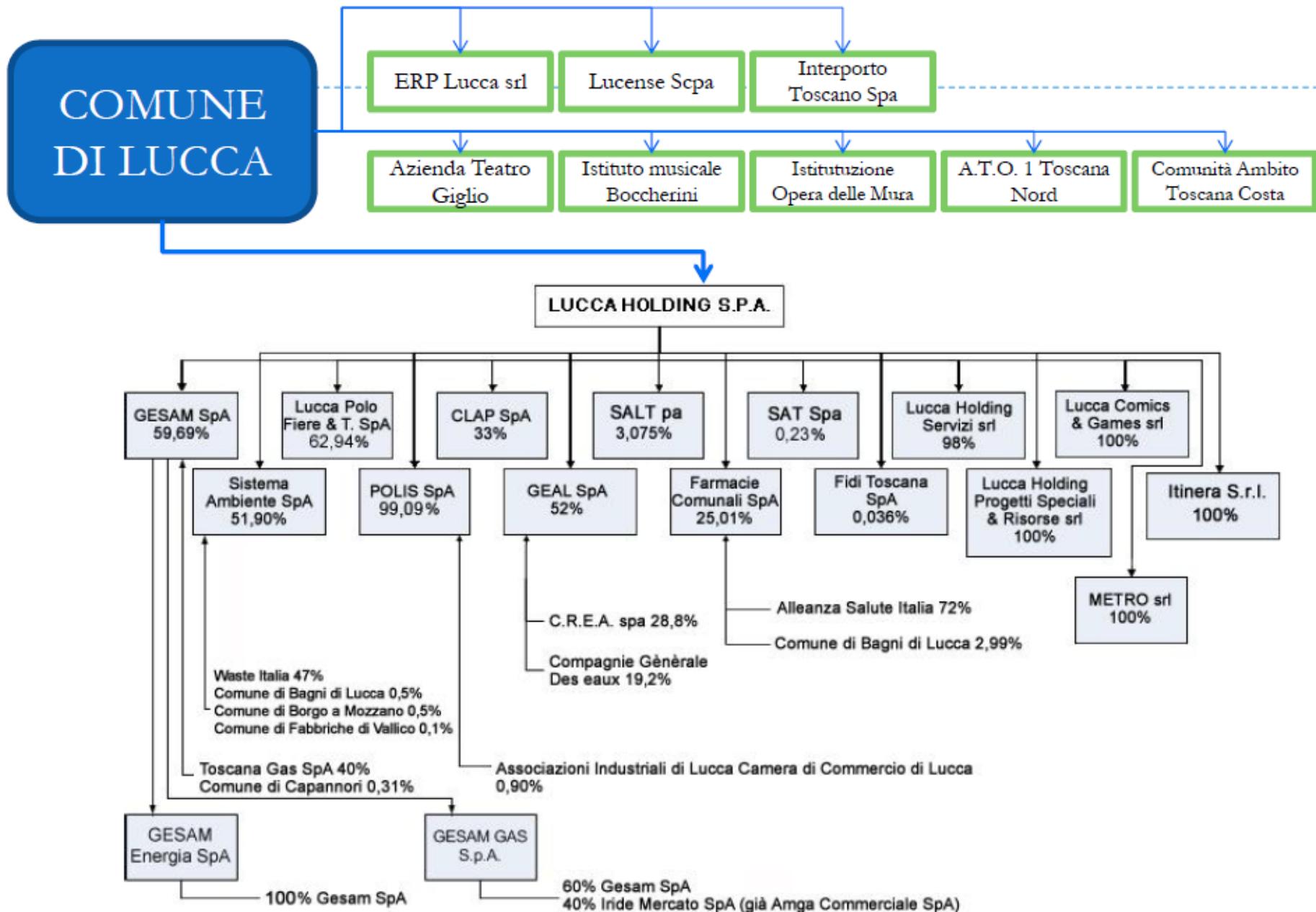


“Privi di rilevanza economica”



Ma l'equilibrio economico è importante!

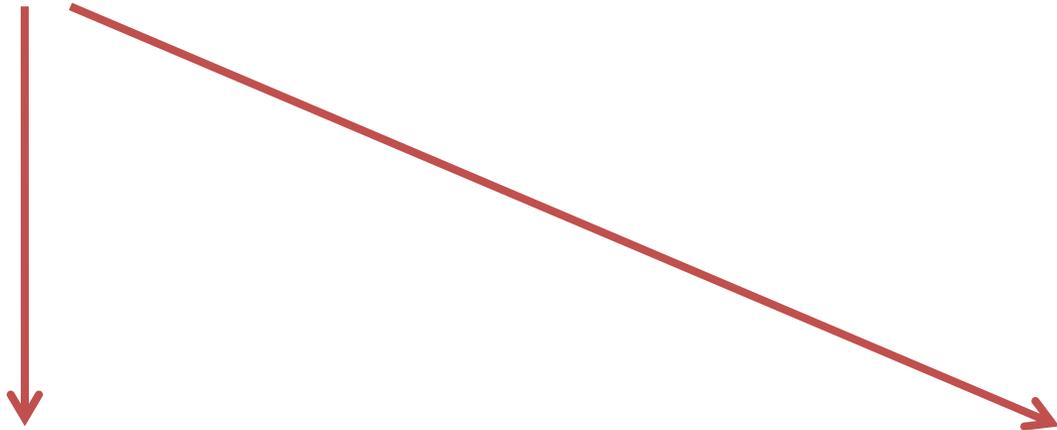




### 3) E.L. “Regolatore”

- EL al centro dei rapporti con una molteplicità di soggetti
- Dalla gestione a funzioni di **indirizzo e controllo**

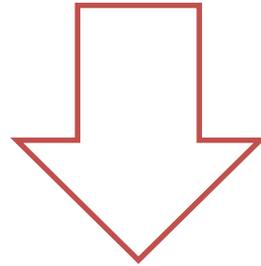
# Funzioni di indirizzo e controllo



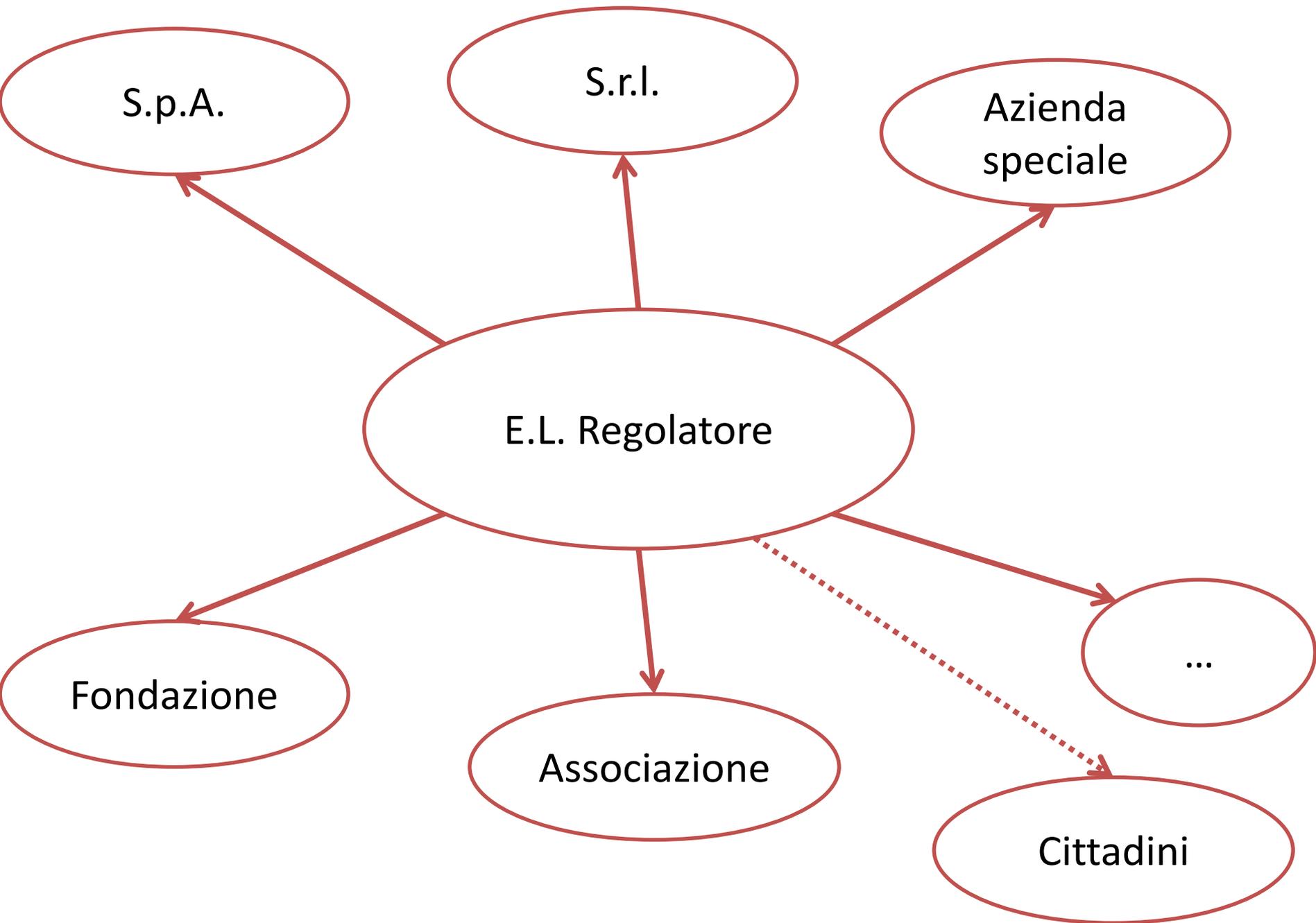
Logiche di  
sussidiarietà  
orizzontale

Gare a evidenza  
pubblica

Rapporto di tipo  
contrattuale/relazionale:  
**ENTE REGOLATORE**



**PUBLIC GOVERNANCE**





Anche i cittadini possono  
essere coinvolti nelle scelte

**a tua misuRA**  
 IL PIANO URBANO  
 DELLA MOBILITA'  
 SOSTENIBILE DELLA  
 CITTA' DI RAVENNA



PUMS Città di Ravenna

- Home
- Post**
- Foto
- Informazioni
- Persone a cui piace

Crea una Pagina




# a tua misuRA

INFORMATI E PARTECIPA ANCHE TU  
 PER COSTRUIRE IL PIANO URBANO  
 DELLA MOBILITA' SOSTENIBILE  
 DELLA CITTA' DI RAVENNA

Ti piace Pagina seguita Invia messaggio Altro

**PUMS Città di Ravenna**  
 11 marzo 2016

MOBILITA', CINQUE INCONTRI PUBBLICI PER REDIGERE IL PUMS (PIANO URBANO DELLA MOBILITA' SOSTENIBILE)  
 Casa Melandri il 16-17-18 marzo

Il percorso partecipativo del Piano Urbano della Mobilità Sostenibile (PUMS) della città di Ravenna entra nel vivo con cinque appuntamenti aperti al pubblico.

Cerca post in questa Pagina

Invita i tuoi amici a mettere "Mi piace" a questa Pagina

INFORMAZIONI

Chiedi l'indirizzo Chat (disattivata)



**Prossima lezione!**

# **RICAPITOLANDO**

**Il New Public Management**

**I 4 assi del modello: privatizzazioni, esternalizzazioni,  
aziendalizzazioni, liberalizzazioni**

**Il processo di evoluzione dell'Ente Locale**