

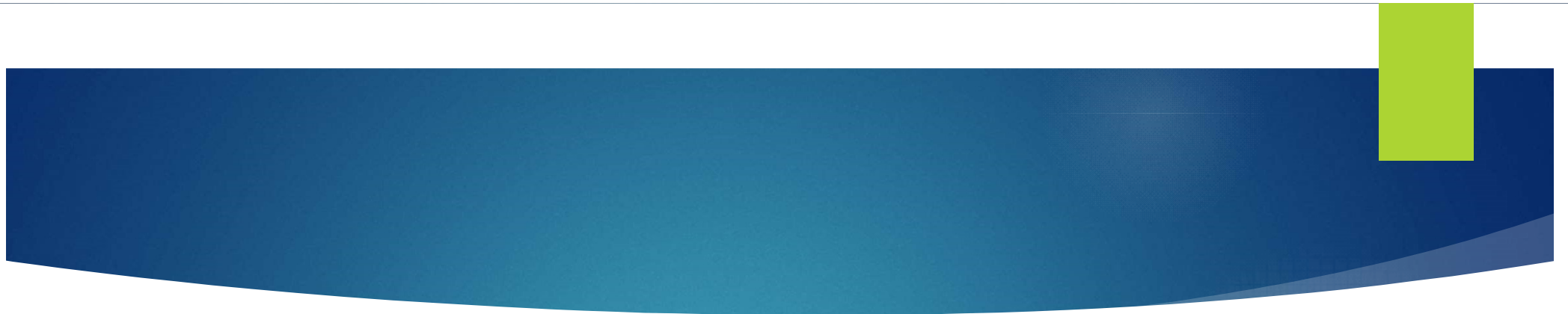


UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Dipartimento
di **ECONOMIA AZIENDALE**

L'ente locale come azienda pubblica

Chiara Leardini

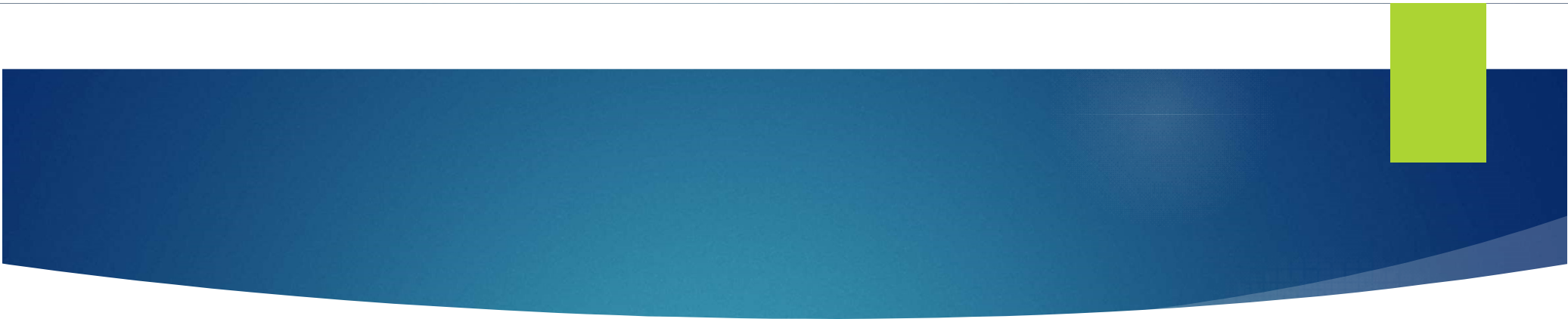


imprese

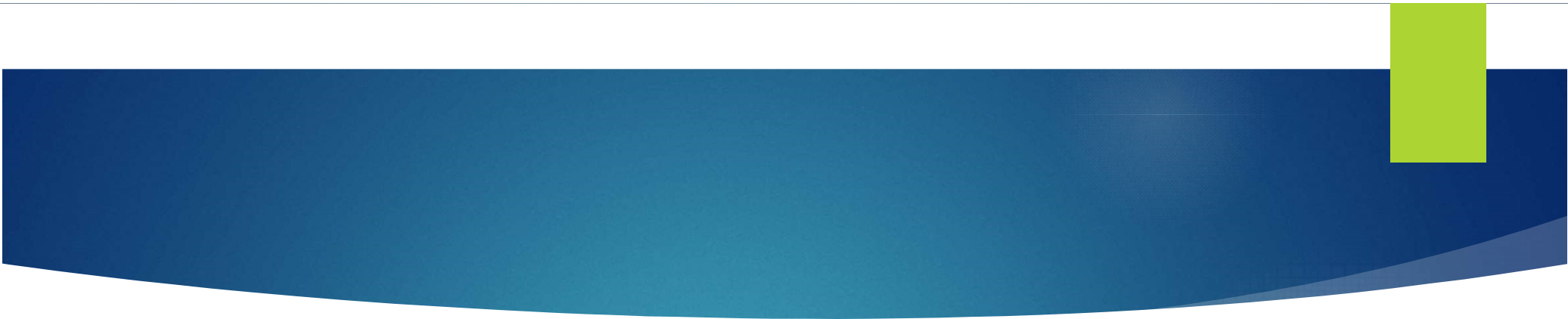
famiglie

NPO

Aziende
pubbliche



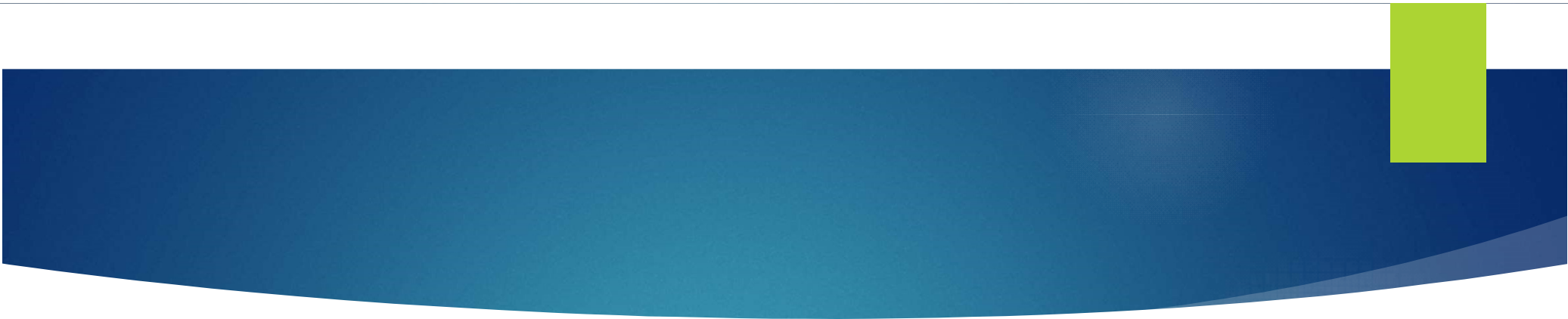
I TRATTI DELL'AZIENDA PUBBLICA



LA DIMENSIONE TERRITORIALE

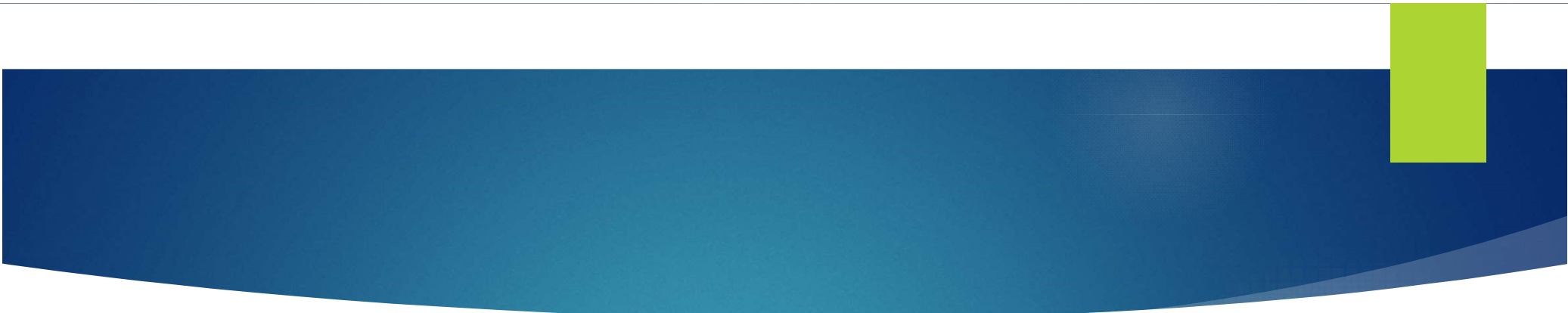
Gli istituti pubblici sono inscindibilmente legati ad un territorio geografico che assicura e delimita l'ambito di attività e l'esercizio dei poteri.

Trade off tra la dimensione istituzionale e la dimensione aziendale



L'ESERCIZIO DI POTERI SOVRAORDINATI

È facoltà prevista e normata da fonti legislative di rango costituzionale, ordinarie, delegate.

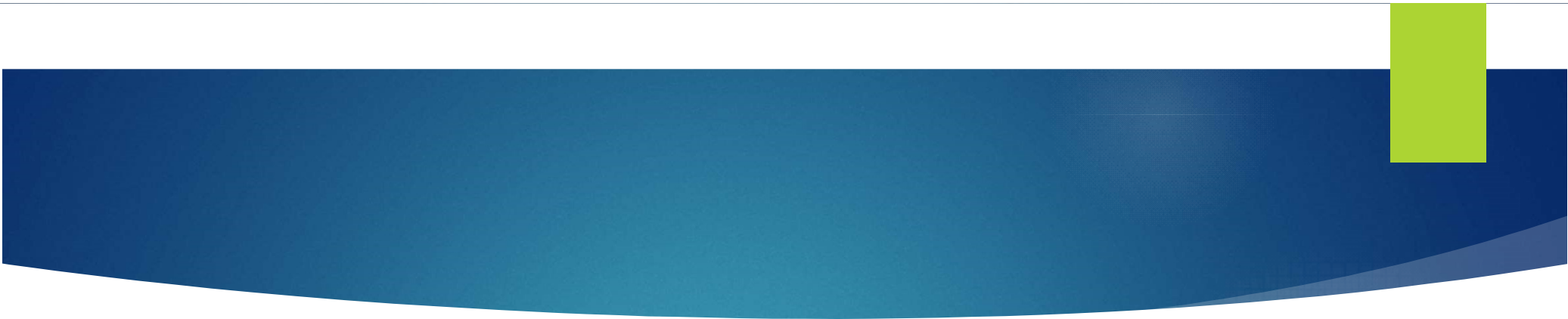


LA FINALITA' DEL PERSEGUIMENTO DELL'INTERESSE PUBBLICO

..tre accezioni:

- *Interesse della maggioranza di una comunità*, interpretabile come interesse particolare di una parte prevalente della collettività (manutenzione strade..)
- *Parte comune di interessi diversi* intesa come il minimo comune denominatore di interessi legittimi dei membri della comunità
- *Bene comune*, ossia interesse considerato positivo per la società (per tradizione, cultura... come ad esempio la libertà di espressione, di investire...)

N.B. L'interesse pubblico porta con sé anche la necessità di sintesi tra attese diverse (Giovani/anziani; tra soggetti di religioni diverse)



AMMINISTRARE L'AZIENDA PUBBLICA E L'AZIENDA PRIVATA

Amministrazione (management) pubblica e privata sono accomunate da SCARSITA' di risorse e dai criteri guida della EFFICIENZA E RAZIONALITA' ECONOMICA

Sono differenti per

FINI – con l'amministrazione privata persegue interesse individuale/di gruppi particolari di persone liberamente organizzate e aggregate; con l'amministrazione pubblica si persegue l'interesse generale di una collettività

SISTEMA DI REGOLE che porta dal criterio generale di efficienza e razionalità economica alle scelte concrete è il mercato per l'amministrazione privata e un sistema non di mercato per l'amministrazione pubblica

Data:
lunedì 24.07.2017

CORRIERE DELLA SERA
CorrierEconomia

Estratto da Pagina:
12

LA COMUNE SPA NON CHIUDERÀ MAI (COLPA DI UN DECRETO SBAGLIATO)

Al centro si vendeva e in periferia si comprava. È uno dei paradossi italiani:
proprio negli anni in cui cominciavano le privatizzazioni, partiva la gara
degli enti locali alle partecipate. Non solo sindaci, anche Regioni
e Province hanno il loro cospicuo portafoglio di aziende
Danno lavoro a oltre 800 mila dipendenti e prima ancora di regolarle
bisognerebbe censirle. Ma la norma di fine 2016 non aiuta...

di **Sabino Cassese**

Le caratteristiche della gestione delle aziende pubbliche

ETEROGENEITA' dei prodotti

10

- ✓ emanazione delle leggi e di atti amministrativi (concessioni, autorizzazioni,..)

ETEROGENEITA' dei prodotti

11

- ✓ **beni collettivi** (tipicamente servizi, ossia beni immateriali) le cui caratteristiche sono:

ETEROGENEITA' dei prodotti

- ✓ **beni divisibili ed escludibili nell'uso** (quindi di tipo individuale dal punto di vista tecnico ed economico).

Sono beni di volta in volta denominati di pubblica utilità

ETEROGENEITA' dei prodotti

13

- ✓ trasferimenti finanziari (volume dei mezzi finanziari erogati)
- ✓ emanazione di indirizzi, programmi, politiche

ETEROGENEITA' dei prodotti. Conseguenze

14

1. Natura operativa dell'attività
2. Tipo di professionalità richiesta
3. Modalità organizzative,
4. Criteri di valutazione dell'attività.

ASSENZA del prezzo di cessione dei prodotti

15

- ✓ I prodotti dell'attività dell'amministrazione pubblica sono in toto o in parte ceduti senza un diretto corrispettivo economico (prezzo) o con corrispettivi che non hanno la funzione di oggettivare i giudizi di convenienza

ASSENZA del prezzo di cessione dei prodotti. Le conseguenze

16

1. Gli interventi che migliorano la qualità dei servizi o che, in virtù di una più elevata efficienza, sono in grado di attrarre maggiori volumi di domanda non producono di per sé un effetto positivo sull'equilibrio economico della gestione...

N.B.

Non sempre chi migliora l'efficienza vede migliorare l'equilibrio economico delle unità di cui ha la responsabilità.

ASSENZA del prezzo di cessione dei prodotti. Le conseguenze

17

2. La mancanza di prezzo elimina (o rende più deboli) i meccanismi di autoselezione della domanda

ASSENZA del prezzo di cessione dei prodotti. Le conseguenze

18

3. Il meccanismo di selezione della domanda produce effetti negativi sul piano del consenso. Esiste una ampia accettazione della selezione fondata sul prezzo ma non su criteri che sono oggettivi

ASSENZA del prezzo di cessione dei prodotti. Le conseguenze

19

4. La significatività dei valori economici.

L'impossibilità di confrontare costi e ricavi impone perciò di orientarsi prevalentemente su comparazioni di costi, che non di rado hanno il limite di essere riferite a servizi di qualità diversa, quindi a servizi diversi

RISCHIO

di privilegiare le alternative caratterizzate da costi minori, che non necessariamente sono quelle caratterizzate da un miglior rapporto utilità/costi.

LA FORMALIZZAZIONE dell'attività amministrativa

20

La formalizzazione riguarda:

1. gli organi che hanno il potere di operare in base all'attribuzione di competenze
2. la successione delle diverse operazioni e le modalità del loro svolgimento (procedure formali di amministrazione quali avviso pubblico, ottenimento di pareri espliciti, controlli preventivi..)
3. I tempi di svolgimento dell'attività
4. Il modo di concretizzare le decisioni aventi rilevanza esterna (atto formale, cioè la legge, la delibera,..)

LA FORMALIZZAZIONE dell'attività amministrativa

21

5. Gli elementi che devono essere esplicitamente presenti e menzionati negli atti

N.B.

Nell'amministrazione pubblica la forma assume rilevanza di sostanza in quanto si presuppone che la presenza di meccanismi o di procedure formali rappresenti uno strumento di confronto, mediazione e tutela degli interessi

La formalizzazione dell'attività amministrativa. Conseguenze

22

a. l'attenzione concentrata soprattutto sul momento decisionale

b. La tutela dei diritti e degli interessi viene demandata più alla correttezza formale degli atti che alla qualità delle decisioni.

INTERDIPENDENZA tra tempi e ritmi della gestione e tempi e ritmi istituzionali

I tempi e i ritmi della gestione dell'azienda pubblica sono condizionati dai tempi e ritmi riguardanti:

- ✓ Le elezioni
- ✓ la formazione degli organi di governo
- ✓ la manifestazione della crisi degli organi di governo (crisi strisciante o irruenta)
- ✓ I tempi tecnici di tipo formale

I corollari dell'interdipendenza tra tempi e ritmi della gestione e tempi e ritmi istituzionali

1. Successione di **improvvisi accelerazioni** e altrettanti blocchi decisionali/operativi all'approssimarsi delle scadenze elettorali
2. forte **differenziazione dei comportamenti amministrativi**
3. **orientamento** degli organi decisionali verso logiche e criteri di **breve periodo**
4. necessità di **proporre in tempi brevi soluzioni per problemi molto complessi**

Il consenso e l'importanza dell'effetto annuncio

25

Il **consenso** è solo in parte collegato alla utilità dei beni ceduti e alla qualità dell'azione amministrativa mentre è collegato in modo rilevante dal rispetto delle regole formali, dalla condivisione di un modello politico.

La dinamica del CONSENSO è fortemente influenzata dal cd *effetto annuncio*,

Per *effetto annuncio* si intende la particolare enfasi data a programmi e progetti la cui realizzazione viene collegata dalle forze politiche al fatto di ottenere il consenso di voto o l'anticipazione di intenzioni ad agire

Le conseguenze dell'effetto annuncio

1. Elevato e *strutturale* rischio di insoddisfazione
2. *Effetto boomerang* legato alle variabili tempo e complessità.

Partecipate, addio risparmi: così raddoppiano le poltrone

*Il governo vuole spacchettare i ruoli di presidente
e ad nelle aziende, moltiplicando i posti a disposizione*

Aziende partecipate prove di spartizione sui vertici raddoppiati

Non sono più unificati gli incarichi di presidente e ad
Calenda: "Sono contrario", Pd e Fi al lavoro sulle nomine

il Giornale

Edizione del: 01/06/17

la Repubblica

Edizione del: 02/06/17

Il sistema dei criteri per valutare l'attività amministrativa

29

Economicità della gestione

intesa come capacità mantenuta nel lungo periodo di soddisfare i bisogni considerati di pubblico interesse dalla comunità facendo affidamento su un flusso di ricchezza fisiologico ossia considerato economicamente supportabile e socialmente accettabile dalla comunità stessa (tributi, prezzi dei servizi, proventi extra tributari, ricorso al prestito in dimensioni tali da conservare la capacità di restituzione)

Efficacia dell'azione

intesa come coerenza tra quantità e qualità del prodotto dell'attività (prestazioni e servizi) considerato come risultato intermedio dell'attività amministrativa e quantità e qualità dei bisogni il cui soddisfacimento costituisce il risultato finale

Efficienza nell'impiego delle risorse

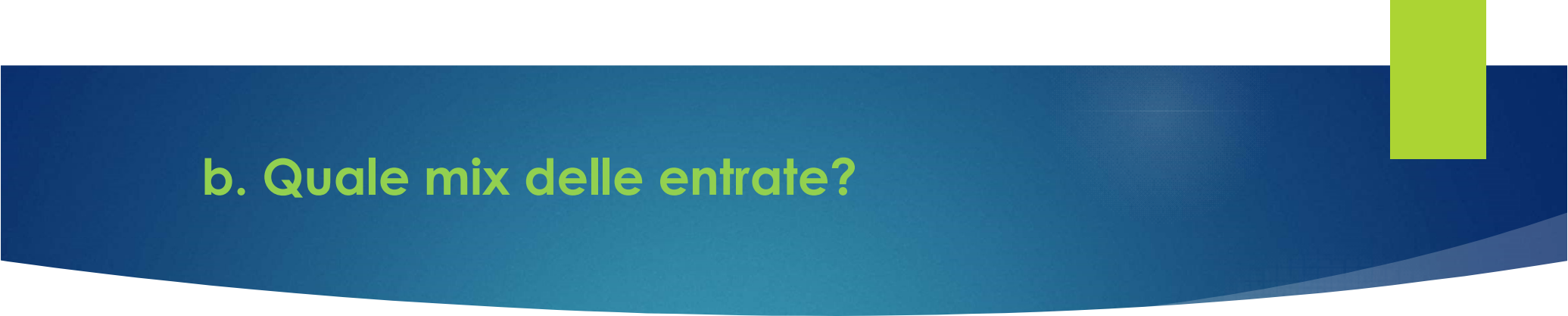
intesa come rapporto tra quantità e qualità delle risorse impiegate e quantità e qualità delle prestazioni e dei servizi prodotti

Le principali decisioni nelle scelte di acquisizione ed impiego delle risorse pubbliche

a. Quale livello di estensione dell'intervento pubblico?

È possibile offrire alla comunità un'estensione ampia dell'intervento pubblico e di conseguenza un prelievo fiscale più elevato a parità di altre condizioni quando l'intervento dello stato è considerato positivamente per lo sviluppo economico sociale e il riequilibrio dei diritti.

All'opposto si può cercare di minimizzare il ruolo e lo spazio di intervento dello stato lasciando prevalentemente ai meccanismi di mercato la determinazione delle principali dinamiche socio economiche.



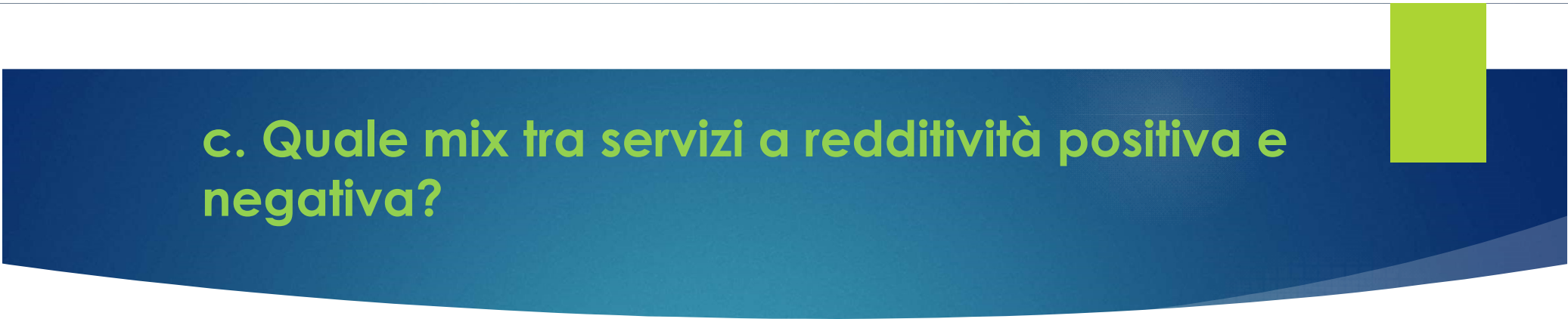
b. Quale mix delle entrate?

-trasferimenti da parte di enti sovraordinati

-tributi

-Tariffe e prezzi

-redditi



c. Quale mix tra servizi a redditività positiva e negativa?

L'amministrazione pubblica può decidere quali servizi hanno l'obiettivo di produrre redditi e quali possono essere erogati accettando eventuali perdite o disavanzi (valenza sociale)



d. Quale allocazione delle risorse correnti?

decidere come allocare le risorse disponibili tra settori e programmi che hanno fini alternativi tra loro

e. Quale livello di indebitamento sostenere?

A fronte dei molteplici bisogni pubblici e della scarsità di risorse è possibile ricorrere all'indebitamento pubblico

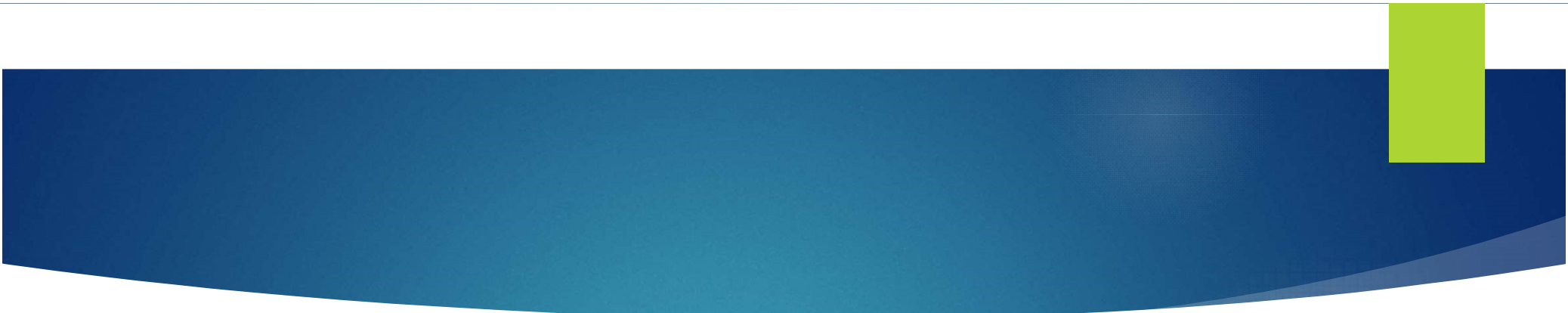


rappresenta un trasferimento intergenerazionale del pagamento di oneri per finanziare l'intervento pubblico al tempo attuale.

f. Quali modalità per gestire il patrimonio pubblico?

Le amministrazioni pubbliche sono dotate di rilevanti patrimoni

- proprietà di grandi infrastrutture pubbliche (ponti e strade)
- cespiti del demanio (spiagge)
- edifici pubblici (scuole)
- beni storico artistici (monumenti, musei)



Le dismissioni patrimoniali dovrebbero essere guidate da **due criteri fondamentali**:

-max l'utilità sociale

-ridurre i debiti pregressi

g. Quali investimenti privilegiare?

Il rilevante **gap tra risorse a disposizione e bisogni da soddisfare** impone di definire le priorità socio economiche e ambientali.

Nuovi investimenti determinano **nuovi costi di gestione** correlati ai nuovi servizi e programmi pubblici resi possibili grazie alla disponibilità di una nuova infrastruttura....



UNIVERSITÀ
di **VERONA**

Dipartimento
di **ECONOMIA AZIENDALE**

Grazie per l'attenzione

chiara.leardini@univr.it

<https://www.linkedin.com/in/chiara-leardini-955a8330/>