

# L'INNOVAZIONE nei **TERRITORI**

La nuova classe dirigente  
per un'Italia competitiva

CICLO DI SEMINARI PER AMMINISTRATORI LOCALI

Diffondere la cultura del cambiamento nella classe dirigente è la condizione essenziale per far ripartire il nostro Paese. La creazione di un sistema di valori condivisi in vista di un obiettivo strategico nazionale: **la modernizzazione dell'Italia.**

Affinché le politiche dell'**innovazione** si realizzino in un quadro di coesione nazionale è importante che l'obiettivo sia un obiettivo di tutti, soprattutto in vista dell'attuazione del nuovo modello federalista dello Stato.

Con questo spirito due fondazioni che si collocano in diverse aree politico-culturali, come **Farefuturo** e **Glocus**, hanno deciso di organizzare un ciclo di seminari destinato agli amministratori locali, puntando esplicitamente a contribuire alla costruzione di un comune tessuto culturale sensibile alle politiche del cambiamento.

Il ciclo di seminari si articola in 5 aree tematiche.

18-19 Giugno  
**L'INNOVAZIONE ISTITUZIONALE**

9-10 Luglio  
**LE TECNOLOGIE PER IL CAMBIAMENTO .1**

1-2 Ottobre  
**LE TECNOLOGIE PER IL CAMBIAMENTO .2**

22-23 Ottobre  
**L'INNOVAZIONE FINANZIARIA NEGLI ENTI LOCALI**  
NUOVI SCENARI DI GESTIONE

26-27 Novembre  
**L'INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA**  
TRASPARENZA E VALUTAZIONE PER LA QUALITÀ  
DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE

Il ciclo di seminari sarà inaugurato dal Presidente della Camera, on. Gianfranco Fini.  
La sessione inaugurale sarà introdotta e coordinata da Linda Lanzillotta e Adolfo Urso.

## Farefuturo

Via del Seminario, 113  
00186 Roma  
tel. 06 97996400  
fax 06 97996430  
info@farefuturofondazione.it  
www.farefuturofondazione.it

## Glocus

via Tacito,84  
00193 Roma  
tel. 06 97279938/45  
fax 06 97279948  
info@glocus.it  
www.glocus.it

# L'INNOVAZIONE nei **TERRITORI**

La nuova classe dirigente  
per un'Italia competitiva

CICLO DI SEMINARI PER AMMINISTRATORI LOCALI

## PROGRAMMA

18/19 giugno

### L'INNOVAZIONE ISTITUZIONALE

Il seminario è finalizzato a: rileggere il sistema delle autonomie alla luce dei principi introdotti dal nuovo Titolo V° della Costituzione e ad analizzare i modi in cui, concretamente, il nuovo quadro costituzionale si è andato realizzando dopo il 2001.

Oltre all'analisi dei rapporti tra i diversi livelli di governo - Stato, Regioni, Province, Città metropolitane e Comuni - , i principi, il sistema delle competenze e dei procedimenti-, il seminario consentirà una riflessione sulle implicazioni prodotte da questa nuova governance e, dunque, sulle sue potenzialità la cui valorizzazione spetta oggi a chi è chiamato, ai diversi livelli, ad esercitare le corrispondenti funzioni politiche ed amministrative. Particolare attenzione sarà posta sull'analisi dei meccanismi e delle modalità da attivare per garantire il necessario bilanciamento tra le esigenze dell'autonomia e quelle della coesione nazionale.

### Venerdì 18 giugno

#### ORE 15 - 18 Sessione di apertura

**Presentazione:** Linda Lanzillotta, Adolfo Urso

**Prolusione:** on. Gianfranco Fini, Presidente della Camera dei Deputati

#### Sessione

**La repubblica delle autonomie: i territori tra governo locale e dimensione europea.**

La nuova articolazione della Repubblica prefigurata dalla riforma costituzionale del 2001 incide profondamente sul rapporto tra lo Stato e gli altri enti che compongono l'ordinamento. Si tratta di una visione paritaria, perfettamente compatibile con i principi fondamentali della prima parte della Costituzione italiana che, all'art.5, prevede il principio dell'autonomia e del decentramento accanto al valore dell'unità e dell'indivisibilità della Repubblica, in evoluzione verso una forma di istituzione complessa nell'ambito della quale i differenti livelli territoriali di governo possano concorrere, in modo tendenzialmente paritario, al perseguimento dei comuni obiettivi costituzionali.

#### Speaker:

Piercarlo Padoan (Vice Segretario Generale Ocse); Marco Cammelli (Professore Ordinario di Diritto Amministrativo Università di Bologna)

#### ORE 18 - 20 Sessione

**Gli enti territoriali della Repubblica nuovi protagonisti dello sviluppo. Il principio costituzionale della sussidiarietà.**

L'articolo 114 della Costituzione ridefinisce l'articolazione istituzionale della Repubblica, ordina i diversi livelli (dallo Stato al Comune) su base funzionale e individua i principi e i criteri su cui organizzare l'assetto delle competenze. Qui si gioca la sfida della modernizzazione per ottimizzare la dimensione gestionale dei servizi, valorizzare il sistema delle reti coniugando prossimità, trasparenza ed efficienza, rafforzare la leva della sussidiarietà sia tra livelli istituzionali sia tra istituzioni, cittadini e imprese. Quali le sedi e i meccanismi da attivare e sostenere affinché il processo autonomistico non sia in contraddizione con un'istituzione nazionale forte e coesa in grado di tutelare una visione nazionale dello sviluppo?

**Presiede:** Silvano Moffa

**Speaker:** Domenico De Masi (Professore ordinario di Sociologia del lavoro università la Sapienza di Roma, Direttore Scientifico della S3 Studium srl), Maria Teresa Petrangolini (Segretario generale Cittadinanzattiva)

**Speech serale:** Giuliano Amato\*

\* Da confermare

## Sabato 19 giugno

### Sessione

**I servizi pubblici locali: le Reti chiavi della competitività.**

Oggi la competizione globale si gioca tra sistemi locali. La qualità di un territorio (qualità ambientale, qualità urbana, qualità dell'offerta di servizi alle famiglie e alle imprese) è determinante per attrarre gli investimenti e l'afflusso del capitale umano. L'efficienza dei servizi a rete (dalle reti idriche alle reti telematiche) è un fattore strategico per la competitività. I servizi pubblici locali hanno vissuto un quindicennio di impetuosa trasformazione industriale, organizzativa ed economica e rappresentano un settore importante dell'economia nazionale. E' quindi decisiva la strategia che gli enti locali seguiranno per dettare regole adeguate a garantire l'efficienza e la qualità di erogazione, il monitoraggio della qualità da parte dei consumatori, lo sviluppo di un'industria dei servizi pubblici che concorra alla crescita economica dei territori.

**Presiede:** Linda Lanzillotta

**Speaker:** Giulio Napolitano (Professore ordinario di Istituzioni di diritto Pubblico all'Università degli studi Roma Tre), Giuliano Zuccoli (presidente del consiglio di gestione di A2A), Francesco Caio (Vicepresidente di Nomura, redattore del Rapporto Caio sulla Banda Larga per il Governo Italiano)

### Sessione

**Federalismo fiscale per una nuova dimensione dell'etica pubblica.**

La legge n. 42 del 2009 ha come principale obiettivo quello del superamento della spesa storica in favore dei costi standard per realizzare un modello fiscale e finanziario improntato al principio di responsabilità dei singoli livelli istituzionali e di trasparenza del controllo democratico nei confronti degli eletti e nel rispetto dei principi di coesione sociale e solidarietà. Nel corso della sessione saranno approfonditi i seguenti temi: sistema premiante e meccanismi sanzionatori per gli enti; erogazione di specifiche forme di finanziamento a favore di Roma e delle otto Città Metropolitane; istituzione del fondo perequativo a favore delle Regioni con minore capacità fiscale; collegamento tra sistema di finanziamento e ridefinizione delle funzioni secondo criteri di specializzazione, semplificazione, prossimità, adeguatezza e conseguente esigenza di snellimento del sistema organizzativo locale; possibili connessioni tra federalismo e ripresa della corruzione.

**Presiede:** Adolfo Urso

**Speaker:** Luca Antonini (Presidente Commissione paritetica sul Federalismo fiscale), Nicola Pasini (Direttore Centro di Formazione Politica, Professore associato di sistemi politici amministrativi e governo locale all'Università degli studi di Milano), Alessandro Campi (Direttore scientifico Farefuturo, Docente di Storia del pensiero politico Università di Perugia)

## 9/10 luglio

### LE TECNOLOGIE PER IL CAMBIAMENTO 1

Le grandi riforme, come il federalismo fiscale, il decentramento amministrativo, la carta delle autonomie ridisegnano il modello di funzionamento dello Stato e introducono forti cambiamenti a livello territoriale. L'amministratore pubblico ha nuove responsabilità ed ha la necessità di dotarsi di strumenti per governare il cambiamento in atto: strumenti di analisi del rischio, di pianificazione e di monitoraggio, di verifica costante del livello di soddisfazione del suo cliente finale, il cittadino. Le tecnologie informatiche possono giocare un ruolo determinante nei processi di cambiamento se inserite in un piano strategico organico al cambiamento stesso: strumenti di collaborazione e di comunicazione a supporto del decentramento.

**Il seminario affronterà i seguenti temi:**

- l'innovazione interna alla Pubblica Amministrazione, con immediate ricadute sui cittadini oltre che sul funzionamento della macchina pubblica, i cui contenuti sono rappresentati dal piano di eGov2012, dalle tappe raggiunte e quelle da raggiungere;
- le iniziative di innovazione che una Regione intraprende a favore delle aziende del territorio, e allo scopo verrà introdotto il principio di capitale intellettuale e capitale sociale come strumenti di rilevamento dell'efficacia delle azioni di sviluppo di politiche di innovazione regionali;
- l'innovazione tecnologica nella gestione dell'amministrazione pubblica per comprenderne gli elementi di semplificazione, efficienza e trasparenza.

## Venerdì 9 luglio

### Sessione

**La cultura del cambiamento.**

Innovare significa saper introdurre delle discontinuità, quindi saper gestire il cambiamento, avendo coscienza del perché si vuole cambiare, sapendone valutare gli impatti e le conseguenze e il potenziale rischio indotto dal cambiamento. Le tecnologie hanno un ruolo non secondario nei processi di trasformazione e di decentramento delle Amministrazioni, ma rischiano di non mantenere le promesse fatte se non sono inserite in una strategia che permetta di consolidare nel tempo i benefici prodotti dalla loro introduzione nei processi amministrativi e nei rapporti con il cittadino. Quali meccanismi legano innovazione e competitività in un territorio? Come poter valutare gli effetti in positivo di un investimento pubblico in innovazione su un ecosistema regionale?

**Presiede:** Andrea Valboni

**Speakers:** Umberto Paolucci (Vice Presidente Microsoft Corporation), Alfonso Fuggetta (Professore ordinario al Politecnico di Milano, Amministratore Delegato di Cefriel); Emilio Frezza (Direttore del Dipartimento XIII Politiche di Innovazione del Comune di Roma)

## Sabato 10 luglio

### Sessione

L'innovazione per il cambiamento. Trasparenza, Efficienza e Semplificazione: beni e servizi ICT nella PA.

L'innovazione ha dei costi, tra questi i costi per spese ICT, sia di dotazioni hardware e software che in personale e progettualità, possono ricoprire un ruolo determinante. L'ottimizzazione della spesa pubblica è tra i principali obiettivi e sfide che gli amministratori devono saper governare, gli strumenti di commercio elettronico possono essere funzionali a questi obiettivi, per l'acquisto dei beni e servizi informatici; questa imprescindibile necessità si confronta però con la necessità di innovare (che all'inizio è sempre un costo, da trasformare in un investimento strategico) e di guardare quindi alle tecnologie come un abilitatore di un processo di cambiamento continuo. Se il market place della PA, gestito da CONSIP, consente di ottenere il miglior rapporto prezzo prestazioni, perché si rivolge ad un mercato globale, dall'altro l'amministratore deve considerare anche l'economia dell'ecosistema locale. Anche per questo, l'uso di strumenti di e-commerce danno garanzia di trasparenza nella spesa pubblica, un elemento importante per il contribuente.

Un'altra dimensione da considerare è rappresentata dall'opportunità di risparmio data dal riuso di soluzioni esistenti; diviene quindi importante considerare anche una strategia di riuso nei propri piani di spesa, ma cosa vuol dire riusare? Quali presupposti sono necessari perché una politica di riusa abbia successo?

**Presiede:** Massimo Melica

**Speaker:** Valerio Zappalà (Direttore Generale di InfoCamere), Mario Dal Co (Consigliere per l'innovazione del ministero per la Pubblica Amministrazione e l'Innovazione); Michele Iaselli (Presidente dell'Associazione Nazionale per la Difesa della Privacy, docente a contratto di logica ed informatica giuridica presso l'Università degli Studi di Napoli Federico II), Lorenzo Broccoli (Direttore Generale Organizzazione, personale, sistemi informativi e telematica della Regione Emilia-Romagna)

## 1/2 ottobre

### LE TECNOLOGIE PER IL CAMBIAMENTO 2

La rivoluzione di Internet ha cambiato il nostro modo di vivere, di lavorare, studiare e divertirsi. Inevitabilmente, non poteva non incidere sul rapporto tra cittadino e Pubblica Amministrazione, e sui processi della PA stessa. Nel contempo è cambiato anche il rapporto tra internet e utente, non più solo navigatore passivo della rete ma produttore di contenuti.

Il seminario affronterà i seguenti temi:

- problematiche connesse all'applicazione dei principi del CAD e dell'utilizzo delle tecnologie e dei processi in esso descritti (firma digitale, archiviazione sostitutiva, interoperabilità dei sistemi e dei processi, uso di standard aperti etc.) e delle potenzialità ancora da sfruttare per migliorare il rapporto con il cittadino e i livelli di servizio;
- obiettivi raggiunti e sfide future nell'ambito del Codice delle Amministrazioni Digitali e del piano nazionale per l'eGovernment.; ostacoli alla digitalizzazione dei processi della PA;
- sfide e opportunità per l'amministratore pubblico, in un contesto tecnologico in rapida evoluzione in cui la Rete è sempre più alla base di ogni piano di sviluppo e di innovazione;
- nuove prospettive aperte dal "cloud computing" e problematiche correlate oggetto di policy da parte di chi governa la cosa pubblica.

## Venerdì 1 ottobre

### Sessione

Cittadinanza digitale: gli strumenti.

La tecnologia da sola non è sufficiente ad attuare un cambiamento, se non è preceduta da un'analisi delle normative che presiedono all'adempimento di atti amministrativi: è importante quindi comprendere quanto un processo possa essere digitalizzato e dove possono risiedere gli ostacoli (non sempre superabili) ad un revisione in chiave digitale di procedimenti tradizionali.

**Presiede:** Massimo Melica

**Speakers:** Mario Garioni (Direttore Sistemi Sanitari Regione Veneto); Filippo Satta (studio legale Satta e associati - digitalizzazione dei processi amministrativi). Michele Vianello (Direttore generale Parco scientifico tecnologico di Venezia), Andrea Nicolini (capo progetto ICAR-CISIS)

## Sabato 2 ottobre

### Sessione

Cittadinanza partecipativa: Open Government e le città del futuro.

Il cosiddetto web 2.0 ha introdotto un'ulteriore rivoluzione nei rapporti tra cittadino e pubblica amministrazione, il caso Obama è noto a molti. L'evoluzione della digitalizzazione, sempre più pervasiva della vita delle persone, trasforma il rapporto tra governo e cittadino, sempre più informato e in grado di esercitare una sua volontà al di fuori dei canali tradizionali. L'"internet delle cose" può permettere di ripensare le città, il rapporto con il territorio per una migliore qualità della vita.

Tutto passa e passerà per la Rete. Non è pensabile un futuro dove ciò che succede nella Rete non abbia un impatto sul nostro vivere quotidiano. Le generazioni che oggi si affacciano sul mondo del lavoro sono generazione "digitali" e lo saranno sempre di più nel futuro, con aspettative nuove; la trasparenza e l'immediatezza di internet sarà un paradigma anche nel rapporto con la PA; di questo gli amministratori dovranno necessariamente tener conto. I governi dovranno essere sempre più "aperti", dove il termine "aperto" può avere diverse declinazioni.

Le problematiche di digitalizzazione, inoltre, presentano oggi nuove prospettive se guardate in un'ottica globale, di "cloud computing", dove ciò che si acquisterà sarà sempre di più un servizio e sempre meno una licenza d'uso. Quali sono le nuove problematiche che si presenteranno ai decisori nei prossimi anni? Quanto saranno realizzabili le "città intelligenti" (smart cities), e in cosa consisterà la loro "intelligenza"? E la tecnologia verde, o GreenIT, quanto è "verde" o cosa deve essere per esserlo davvero?

**Presiede:** Andrea Valboni

**Speaker:** Fiorello Cortiana (Settore Innovazione Provincia di Milano), Francesco Grillo (Vision&Value)

**co-speaker:** Gianluigi Cogo (consulente tecnologico per il Vega Park e responsabile della Community Network per Regione Veneto), Flavia Marzano (Unarete)

## 22/23 ottobre

### L'INNOVAZIONE FINANZIARIA NEGLI ENTI LOCALI: NUOVI SCENARI DI GESTIONE

Il seminario intende analizzare i nuovi scenari di gestione aperti negli enti locali dai processi di innovazione finanziaria con particolare attenzione a:

- definizione del set di risorse attivabili dagli amministratori locali per soddisfare la domanda di beni e servizi dei cittadini, scegliendo tra la possibilità di correlazione tra entrate e le prestazioni offerte (tariffe) e quella di attivazione della leva fiscale sulla base della capacità contributiva;
- valutazione di costi e opportunità di utilizzo del patrimonio per estrarre risorse da dedicare alla spesa locale;
- individuazione dei profili gestionali ottimali per il corretto uso della leva tributaria;
- analisi di nuove forme di finanziamento degli investimenti e di gestione ottimale del debito in termini di costo e di profilo prudenziale per lo sviluppo delle infrastrutture e delle reti dei servizi locali;
- approfondimento delle ragioni economiche e politiche che giustificano la collaborazione tra pubblico e privato nella gestione ed erogazione dei servizi pubblici, nella produzione di beni pubblici e nella realizzazione delle infrastrutture;
- valutazione delle implicazioni prodotte dalla recente normativa in materia di affidamenti e gare sulla gestione dei servizi locali e dei riflessi della legge sugli appalti sullo sviluppo del project financing;
- delineazione dei profili gestionali ed economici attinenti l'amministrazione delle poste debitorie degli Enti locali, alla luce delle norme vigenti sia in materia di finanziamento degli Enti, sia con riferimento alle tipologie di strumenti utilizzabili;
- distinzione tra strumenti di copertura e di finanziamento e le modalità con cui valutare la convenienza di alcuni prodotti derivati.



## Venerdì 22 ottobre

### Sessione

Autonomia finanziaria e gestione delle risorse patrimoniali.

La sessione si articola in quattro parti. La prima descrive i principi generali che orientano la formazione e la gestione dei tributi locali e analizza il quadro attuale e prospettico delle entrate proprie degli enti locali. La seconda affronta il tema della selezione ottima dei tributi o dei proventi, discutendo i criteri di scelta sulla base della tipologia di spesa da finanziare, del contesto socio-economico che caratterizza la comunità di riferimento, degli orientamenti normativi e economici nazionali, degli obiettivi redistributivi o di sviluppo che si intende perseguire attraverso l'uso della leva fiscale.

La terza parte si concentra sugli aspetti normativi vigenti in materia di gestione del patrimonio locale, illustrando le modalità con cui è possibile estrarre valore e i limiti posti alle dismissioni dei cespiti non solo dalla legge, ma anche dalla funzione di accumulo di capitale posta a carico degli Enti decentrati. Pertanto, verranno messi in relazione i legami tra stato patrimoniale dell'Ente e equilibri di bilancio, con particolare riferimento alla scelta di indebitarsi e alla spesa per investimenti. La quarta parte propone una disamina delle scelte organizzative ottimali per la gestione della funzione tributaria, valutate sulla base della dimensione dell'Ente, della dotazione complessiva e specifica di risorse, sia economiche che patrimoniali, degli obiettivi programmatici assegnati alla leva fiscale.

**Speaker:** da definire

### Sessione

La relazione tra pubblico e privato nella gestione degli Enti Locali.

La sessione si articola in quattro parti. Nella prima si valutano le ragioni e le implicazioni politiche ed economiche della scelta di ricorrere al privato per erogare un servizio o produrre un bene pubblico. Nella seconda parte si discutono gli elementi che caratterizzano l'Ente locale come regolatore e le modalità con cui tale attività può essere svolta, valutandone i riflessi anche sulla struttura organizzativa dell'Ente. La terza parte è dedicata all'analisi della normativa vigente in materia di appalti pubblici e gestione dei servizi pubblici locali, mostrando anche lo stato dell'arte delle applicazioni osservate lungo il territorio nazionale. La quarta approfondisce le modalità di utilizzo dello strumento del project finance e delle altre tipologie di collaborazione pubblico-privato per la realizzazione di opere pubbliche.

**Speaker:** da definire

## Sabato 23 ottobre

### Sessione

Gestione del debito tra efficienza e sostenibilità.

La sessione si articola in quattro parti. La prima parte riguarda la disamina della struttura di bilancio degli enti e il legame esistente tra acquisizione di finanziamenti e contabilizzazione in bilancio. La seconda riguarda l'analisi delle norme di contabilità e di coordinamento della finanza locale e le loro implicazioni sulle scelte di finanziamento, in particolare degli investimenti. La terza prende in considerazione la normativa vigente in materia di strumenti finanziari utilizzabili dagli Enti locali. La quarta discute le modalità di valutazione dei derivati e gli elementi informativi necessari per un loro corretto utilizzo.

**Speaker:** da definire

## 26-27 novembre

### L'INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA

## Venerdì 26 novembre

### TRASPARENZA E VALUTAZIONE PER LA QUALITÀ DELLE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE.

#### Obiettivi:

Permettere al discente di cogliere il fulcro della Riforma Brunetta: una nuova filosofia della valutazione e del riscontro dei risultati per introdurre nella P.A. efficienza e premialità. Dopo i decenni della cultura delle procedure, con una P.A. restia a rendere conto dei risultati delle sue prestazioni ed a considerare nel suo valore centrale il gradimento del cittadino-cliente, le riforme in corso hanno introdotto - in modo sperimentale ma comunque sistemico - il capitolo della valutazione delle performance. Un meccanismo premiale e sanzionatorio che fa da spina dorsale ad una amministrazione pubblica non più autoreferente ma intesa come servizio di qualità al cittadino ed alle imprese e da contrasto ad un uso inappropriato dello spoil system.

#### Descrizione:

I temi trattati saranno i seguenti:

- I principi generali e le parole-chiave della Riforma
- Ciclo della performance e premialità
- La valutazione del merito e dei risultati nella pubblica amministrazione e i soggetti preposti alla valutazione
- Poteri e nuova disciplina della dirigenza
- Nuove regole per i procedimenti disciplinari e la responsabilità dei dipendenti pubblici
- Impatto della Riforma sulla contrattazione

**Speaker** da definire

## Sabato 27 novembre

### CHIUSURA LAVORI

Valutazione del corso e Tavola rotonda finale con esponenti politici e istituzionali.