

# SCHEDA DI SINTESI TESI

A. A. 2004/ 2005

## TITOLO DELLA TESI:

**"La metamorfosi delle agenzie fiscali.  
La pubblica amministrazione al bivio tra burocrazia  
e modelli di gestione privatistici."**

*di Marco Caroselli*

[marco\\_caroselli@hotmail.com](mailto:marco_caroselli@hotmail.com)

## SINTESI:

Un bivio, da sempre, è sinonimo di scelta. La scelta che la pubblica amministrazione italiana è chiamata a compiere, in questo scorcio di inizio millennio, è tra la rigida stabilità di un passato già sperimentato, e la flessibile mutevolezza di un futuro ancora tutto da scoprire. Modelli di gestione burocratici e gerarchici da un lato, logiche di quasi-mercato e orientamento ai risultati, dall'altro. In mezzo, la nascita del "modello per agenzie", sulla scia del *New public management* di derivazione anglosassone. Un modello basato sui criteri di flessibilità e autonomia gestionale, fortemente voluto per raggiungere la tanto attesa separazione tra ruoli politici e funzioni amministrative. E che si è rivelato un incredibile strumento di innovazione, capace, forse, di traghettare senza eccessivi scossoni il settore pubblico verso le spiagge incontaminate dell'efficienza, dell'efficacia, della qualità e dell'economicità.

Questo lavoro rappresenta il tentativo di descrivere e analizzare l'insieme dei processi di riorganizzazione e ristrutturazione avvenuti all'interno dell'Agenzia del Territorio, nella complessa fase di transizione da dipartimento ad agenzia. Un approfondimento delle logiche e degli strumenti operativi utilizzati dai vertici direttivi per favorire il cambiamento, con una attenzione sempre maggiore alla qualità dei servizi offerti, e alla soddisfazione dell'utente finale.

Il ritratto di una pubblica amministrazione in continua evoluzione, tra flessibilità manageriali e rigidità burocratiche, tra esigenze di ammodernamento e fenomeni di resistenza al mutamento. Con uno sguardo sempre rivolto al mercato.

## BIBLIOGRAFIA:

- Arcuri F.P.-La Rosa M., *Pubblica amministrazione e cambiamento organizzativo. La danza degli elefanti*, Angeli editore, Milano 1994
- Battistelli, F. *Burocrazia e mutamento. Persuasione e retorica dell'innovazione amministrativa*, Franco Angeli editore, 2004
- Battistelli, F., *La cultura delle amministrazioni*, Editore da Franco Angeli, Milano 2002
- Bifulco L.- de Leonardis O., *L'innovazione difficile. Studi sul cambiamento amministrativo nella pubblica amministrazione*, Angeli editore, Milano 1997
- Bonazzi G., *Storia del pensiero organizzativo*, Franco Angeli editore, 2002
- Cammelli M., *La pubblica amministrazione*, Il Mulino, 2004
- Cecora G.-D'Orta *La riforma del pubblico impiego*, C, 1994, Bologna
- Cerase F.P., *Un'amministrazione bloccata, "1° capitolo"*, Angeli editore, Milano 1990
- D'Antona M., Matteini P. Talamo V., *Riforma del lavoro pubblico e riforma della pubblica amministrazione, 1997-1998 : i lavori preparatori ai decreti legislativi n. 396 del 1997, n. 80 del 1998 e n. 387 del 1998* / Giuffrè editore, Milano 2001
- Donati-Cubello, *www.cambiamento.pa, le esperienze del National Performance Review e dell'Electronic Government in USA, dal 1993 al 1999*, F. Angeli editore, 1999
- Fedele, M. *Come cambiano le amministrazioni pubbliche*, Laterza editrice, 1998
- Fedele, M. *Il management delle politiche pubbliche*, Laterza editrice, 2002
- Fiorentini, G., *Amministrazione Pubblica e cittadino. Le relazioni di scambio*, 1995
- Foglio, A. *Il marketing pubblico. Il marketing dello stato, degli enti locali, degli enti pubblici nazionali e territoriali*, 1ª ed., Franco Angeli editore, 2003
- Forlenza O.-Terraciano G., *La riforma del pubblico impiego*, Il Sole 24 ore editore, 1999, Milano
- Franzoni F.- Godetti G., *La pubblica amministrazione tra privatizzazione ed innovazioni organizzative*, F. Angeli editore, Milano
- Ghepardì S., A. Lippi, *Tradurre le riforme in pratica. Le strategie della traslazione*, Milano (2000), Cortina editore
- Iaria D., *La riforma del pubblico impiego*, Maggioli editore, 1999
- *Le riforme amministrative italiane: un confronto europeo. Convegno SPISA, 8 marzo 1999*, Clueb editore
- Meneguzzo M., *Managerialità, innovazione e governance. La P.A. verso il 2000*, Aracne editore

- Napoli M., *Riforma del pubblico impiego ed efficienza della pubblica amministrazione. Una riflessione a più voci*, Giappichelli editore, 1996, Torino
- Peter J.P., J.H. Donnelly jr, *Marketing.*, Edito da Mcgraw-Hill, Milano 1999
- Pipan T., *Il labirinto dei servizi*, Cortina editore, 1996
- *Reinventare la pubblica amministrazione: un bilancio del passato ed un'agenda per il futuro*, Torino, Edizioni della Fondazione Agnelli, 1995
- Reyneri E., *Sociologia del mercato del lavoro*, Il Mulino editore, 2001
- *Riformare la pubblica amministrazione. Italia, Gran Bretagna, Spagna, Stati Uniti*, Fondazione Giovanni Agnelli, 1995
- Tamborini, *Marketing e comunicazione sociale*, Lupetti editore, Milano 1996
- March, J.G., H.A.Simon *Teoria dell'organizzazione*, (1970), tr.it. Milano, Franco Angeli editore
- Hofstede, G. "Motivazione, leadership , organizzazione: si possono applicare all'estero le teorie americane?", (1990), *Cultura e organizzazione*, Le raccolte di Sviluppo e Organizzazione, n°12, pp.53-73
- Giuki, M. *Qualità e produttività nei servizi*, (1993), Torino, Isedi.editore
- Milakovich, M.E. "Total qualità management e il miglioramento della produttività del settore pubblico", (1992), tr.it. in *Problemi di amministrazione pubblica*, n°1, pp. 109-133
- Osborne, D., T. Gaebler *Dirigere e governare. Una proposta per reinventare la pubblica amministrazione*, (1995), tr.it Milano.
- March, J.G., H.A.Simon *Teoria dell'organizzazione*, (1970), tr.it. Milano, Franco Angeli editore
- Zan S., *Logiche di azione organizzativa*, Bologna, 1988, Il Mulino editore
- Mariotti, V *La responsabilità organizzativa nella pubblica amministrazione: il caso di due uffici del Ministero degli Affari Esteri*, (1993-1994), tesi di laurea, Facoltà di Sociologia dell'Università di Roma "La Sapienza"
- Riccò, G. *Idee per la pubblica amministrazione*, (1996), Reggiolo, Omnia editore
- Stewart, J., K. Walsh "Le innovazioni nella gestione dei servizi pubblici", (1994), tr.it. in *Problemi di amministrazione pubblica*, n°1, pp.73-109
- D'Albergo E., Vaselli P., *Un'amministrazione imprenditoriale? Il cambiamento nel sistema pubblico fra apprendimento e ipocrisia*, (1997), Roma, Seam editore
- Dore, R. *Bisogna prendere il Giappone sul serio*, (1990), tr.it. Bologna, Il Mulino editore
- Cassese, S. "Dal controllo sul processo al controllo sul prodotto", (1993), in *Inpdap*, n°, pp.335-339
- Badano F., Capaldo L. *Il nuovo volto dell'amministrazione finanziaria*, 1ªed. Edizioni Giuridiche Simone, 2002
- Ruffini Renato *RU, Risorse umane nella pubblica amministrazione*,

bimestrale gennaio-febbraio 2005, Maggioli editore

- D'Auria, G. , *"Filosofia e pratica del Capo II della legge n°59/1997"*, in *Aedon* 1999, n°1.
- Perez, Rita, *"Le Next Steps Agencies e il riordino del sistema amministrativo inglese"*, in *Rivista trimestrale di diritto pubblico*, anno1991
- Perrucci, Ubaldo, *"Le agenzie fiscali secondo la Cassazione"*, in *Bollettino tributario d'informazioni*, anno 2003, volume 70, fascicolo 9, pagg. 653-654
- Perrucci, Ubaldo, *"La difesa delle Agenzie fiscali fra dubbi e approssimazioni"*, *Bollettino tributario d'informazioni*, anno 2001, volume 68, fascicolo 10, pagg. 733-734
- Perrucci, Ubaldo, *"L'entrata in funzione delle agenzie fiscali"*, in *Bollettino tributario d'informazioni*, anno 2001, volume 68, fascicolo 3, pagg. 181-182
- Perrucci, Ubaldo, *"La pesante eredità delle Agenzie fiscali"*, in *Bollettino tributario d'informazioni*, anno 2001, volume 68, fascicolo 7, pagg. 483-484
- Tabet, Giuliano, *"Spunti critici sulla natura delle Agenzie fiscali e sulla loro equiparazione alle Amministrazioni dello Stato"*, in *Rassegna tributaria: Legislazione e giurisprudenza tributaria*, anno 2002, volume 45, fascicolo 3, pag. 817-876
- Casini, L. (2003), *"Le agenzie amministrative"*, in *Rivista trimestrale di Diritto Pubblico*, n.2, anno 2003
- Merloni, F. (1998), *"Il nuovo modello di agenzia nella riforma dei ministeri"*, in *Diritto pubblico* anno 1999
- Arabia, A.G. (1993-1994), *"La riforma delle amministrazioni pubbliche negli studi del dipartimento della funzione pubblica"*, in *Rivista trimestrale di diritto pubblico*, anno 1995
- Di Andrea, C. (2003), *"Lo spoil system: noterelle sulla disciplina della dirigenza pubblica in Italia e spunti comparatistici"*, in *Rassegna Parlamentare* 2003, n°3
- Cassese, S. (1998), *"L'amministrazione pubblica e il cittadino"*, in *Rivista trimestrale di diritto pubblico*, 1998, n°3
- Cerase, F.P. (1998) *"Indirizzo, controllo e accountability nella pubblica amministrazione italiana"*, in *Relazione al seminario sul Next Step del 20 ottobre 1998*
- Carinci, F.(1998), *"La riforma del pubblico impiego"*, in *Relazione al seminario su La privatizzazione del pubblico impiego del 15 dicembre 1998*
- Bassanini, F., Ministro per la funzione pubblica. (aprile 2001) *"La riforma della pubblica amministrazione, 1996 – 2001. Bilancio e prospettive"*, *Relazione*.
- Rusciano, M. (2001), *"Giannini e il pubblico impiego"*, in *Rivista trimestrale di diritto pubblico*, 2001, n°4

▪

**Siti internet consultati:**

- [www.agenziaterritorio.it](http://www.agenziaterritorio.it)
- [www.agenziademanio.it](http://www.agenziademanio.it)
- [www.agenziaentrate.it](http://www.agenziaentrate.it)
- [www.agenziadogane.it](http://www.agenziadogane.it)
- [www.forumpa.it](http://www.forumpa.it)
- [www.cahiers.org](http://www.cahiers.org)
- [www.mulino.it](http://www.mulino.it)
- [www.formez.it](http://www.formez.it)
- [www.cantieripa.it](http://www.cantieripa.it)