



L'Agenzia per l'Innovazione è una istituzione professionale senza scopo di lucro fondata nel 1998 per iniziativa di enti locali, istituzioni, associazioni, aziende pubbliche e private.

L'Agenzia opera per rinnovare le politiche pubbliche locali, per cambiare i modelli organizzativi delle amministrazioni, per sviluppare imprenditorialità pubblica e privata, per realizzare integrazione delle politiche per i servizi sul territorio.

La sua finalità è lo *sviluppo di progetti di innovazione* nelle amministrazioni e nei servizi pubblici locali e la *diffusione nel paese* attraverso il trasferimento di conoscenze, competenze e progettualità.

L'Agenzia per l'Innovazione è una società consortile a partecipazione pubblica, aperta alla partecipazione di altri soggetti.

I soci dell'Agenzia, con quota di partecipazione paritaria, sono:

- ▲ Comune di Pesaro
- ▲ Comune di Perugia
- ▲ Comune di Arezzo
- ▲ Comune di Riccione (RN)
- ▲ Comune di Jesi (AN)
- ▲ Provincia di Perugia
- ▲ Provincia di Pesaro e Urbino
- ▲ Azienda Servizi Pesaresi – ASPES S.p.A
- ▲ Azienda Ospedaliera “Ospedale San Salvatore” – Pesaro
- ▲ Associazione SMILE - Roma
- ▲ Maggioli S.p.A. – Sant’Arcangelo di Romagna (RN)
- ▲ Associazione Certificatori e Revisori Enti Locali - Marche (A.N.C.R.E.L. Marche)

SISTEMA DI OFFERTA

L'offerta di servizi dell'Agenzia si sviluppa nelle attività di

- ▲ FORMAZIONE
- ▲ CONSULENZA
- ▲ RICERCA
- ▲ NETWORKING

Formazione

Tipologie

L'attività formativa si articola nella realizzazione di:

- ▲ Progetti multiclient
- ▲ Piani di formazione personalizzati
- ▲ Corsi-concorso

Obiettivi formativi

- ▲ Di base
- ▲ Manageriale
- ▲ Tecnico-professionale
- ▲ Specialistica

Destinatari

- ▲ Amministratori
- ▲ Manager ed alte professionalità
- ▲ Personale operativo

Aree formative

- ▲ Rendicontazione sociale (bilancio sociale, di mandato, ambientale)
- ▲ Strategie nell'esercizio delle funzioni di governo
- ▲ Pianificazione strategica, programmazione e controllo, bilancio
- ▲ Personale e organizzazione
- ▲ Comunicazione pubblica
- ▲ Sistemi informativi e informatici
- ▲ Patrimonio e servizi finanziari
- ▲ Sviluppo manageriale
- ▲ Giuridico-Amministrativa
- ▲ Appalti, lavori pubblici
- ▲ Sviluppo locale e politiche comunitarie
- ▲ Servizi Sociali
- ▲ Formazione professionale per il reinserimento lavorativo di categorie deboli (detenuti)

Forme organizzative

- ▲ Seminari
- ▲ Seminari personalizzati presso gli enti
- ▲ Convegni e giornate di approfondimento
- ▲ Corsi di specializzazione e Master

Consulenza

Tipologie

- ▲ Di Direzione
- ▲ Funzionale
- ▲ Progetti multiclient

Aree di consulenza

▲ Strategie

- Strategie e ruoli di governo e di direzione
- Quadro preliminare di strategie organizzative
- Strategie di portafoglio e di servizio

▲ Regole

- Statuti e norme istituzionali
- Regolamenti di organizzazione
- Regolamenti del personale
- Regolamenti di contabilità, pianificazione e controllo
- Regolamenti dei procedimenti e dei processi
- Regolamento degli accessi
- Regolamenti di economato e contratti

▲ Organizzazione

- Analisi e diagnosi dello stato della organizzazione
- Architettura e modello della organizzazione
- Articolazione per strutture, attività, ruoli
- Analisi di processi, procedimenti, fasi, attività
- Riorganizzazione settori, servizi, uffici
- Manuale di organizzazione

▲ Personale

- Carichi di lavoro e gestione degli organici
- Sistema professionale, mobilità e sviluppo
- Sviluppo quadri
- Sistema inquadramenti e retribuzioni
- Valutazione prestazioni
- Valutazione posizioni
- Selezione di dirigenti quadri

▲ Qualità

- Cantieri di miglioramento
- Analisi e semplificazione dei processi
- Sistemi di valutazione della qualità erogata: servizi sociali
- Sistemi di valutazione della qualità erogata: servizi educativi
- Sistemi di valutazione della soddisfazione dei cittadini/clienti
- Certificazione Qualità refezione
- Certificazione sicurezza edifici scolastici

- ▲ Pianificazione, budgeting e controllo
 - Processo di pianificazione e direzione per obiettivi
 - Budgeting e piano esecutivo di gestione
 - Sistema degli indicatori di risultato
 - Reporting direzionale
- ▲ Gestione economico-finanziaria-tributaria
 - Contabilità finanziaria e bilancio
 - Contabilità analitica
 - Contabilità economico-patrimoniale
- ▲ Sistemi informativi
 - Workflow processi e procedimenti
 - Analisi di coerenza strategie organizzative/informatiche
 - Analisi sullo stato di tecnologie e sistemi informativi
- ▲ Sistemi telematici per la città
 - Gestione mobilità
- ▲ Servizi per la persona e la famiglia
 - Servizio anziani
 - Servizio per l'infanzia
- ▲ Servizi per la collettività ed il territorio
 - Sistema informativo territoriale
 - Metodologie di concertazione e/o di progettazione partecipata
 - Servizi per la competitività del territorio
- ▲ Servizi per lo sviluppo e l'occupazione
 - Sportello unico per le imprese
 - Servizi di orientamento e di assistenza per il lavoro
 - Servizi per la formazione professionale e continua

Ricerca

Tipologie

- ▲ Di base
 - Dinamiche del mercato del lavoro
 - Dinamiche dei sistemi professionali
 - Qualità dei servizi pubblici
 - Modelli di amministrazione pubblica in Europa
 - Ricerche socio-economiche mirate ad azioni di sviluppo sul territorio
- ▲ Applicata e sviluppo prodotti
 - Laboratori della qualità
 - Osservatorio dei bisogni
 - Osservatorio della qualità dei servizi e della soddisfazione degli utenti
 - Multiclient per ingegnerizzazione servizi/prodotti
 - Finanziamenti europei per transfert dell'innovazione

Networking

Organizzazione, sponsorizzazione e partecipazione attiva a

- ▲ Convegni
- ▲ Eventi
- ▲ Pubblicazioni
- ▲ Clubbing
- ▲ Stampa
- ▲ Sponsorship
- ▲ Funding grandi progetti

STRUTTURA ORGANIZZATIVA

CONSIGLIO DI AMMINISTRAZIONE

- ▲ Lucio Berardi – Presidente
- ▲ Mario Maoloni – Amministratore Delegato
- ▲ Ivo Mariani – Consigliere
- ▲ Piero Criso – Consigliere
- ▲ Mario Lorenzetti – Consigliere
- ▲ Angelo Bianchi – Consigliere

STRUTTURA MANAGERIALE - PROFESSIONALE

- ▲ Pamela Maronari – Direttrice
- ▲ Monica Manenti – Area Tecnica - Progettista

AREA COMMERCIALE

- ▲ Mauro Giorgi

AMMINISTRAZIONE E RENDICONTAZIONE

- ▲ Francesca Mosca

SEGRETERIA ORGANIZZATIVA

- ▲ Luca Melchiorri – Tutor
- ▲ Giorgia Gadioli – Tutor

L'Agenzia per l'Innovazione si avvale di una rete di professionisti appartenenti ad organismi privati, funzionari e dirigenti dei vari servizi delle amministrazioni locali aderenti, che fungono da referenti dell'Agenzia per le attività di formazione, consulenza e ricerca.

Agenzia per l'Innovazione nell'Amministrazione e nei Servizi Pubblici Locali S.r.l.

Viale Trieste, 296

61100 PESARO C.F. e P.IVA 01455450419

tel +39 0721 259007 fax +39 0721 269363

<http://www.agenziainnovazione.it>

e-mail: info@agenziainnovazione.it

L'AGENZIA HA FORNITO SERVIZI DI CONSULENZA E DI FORMAZIONE AI SEGUENTI CLIENTI

- Ambito sociale territoriale n. 1 (ente capofila Comune di Pesaro)
- Ambito sociale territoriale n. 7 (ente capofila Comune di Fossombrone)
- A.N.C.R.E.L.
- A.S.Pes. S.p.A
- Comune di Acquafagna (PU)
- Comune di Albidona (CS)
- Comune di Alessandria del Carretto (CS)
- Comune di Amendolara (CS)
- Comune di Apecchio (PU)
- Comune di Apricena (FG)
- Comune di Arezzo
- Comune di Auditore (PU)
- Comune di Barchi (PU)
- Comune di Bari
- Comune di Boscoreale (NA)
- Comune di Boscotrecase (NA)
- Comune di Cagli (PU)
- Comune di Cantiano (PU)
- Comune di Carlantino (FG)
- Comune di Carpegna (PU)
- Comune di Cartoceto (PU)
- Comune di Casalnuovo Monterotaro (FG)
- Comune di Casavecchio di Puglia (FG)
- Comune di Casteldelci (PU)
- Comune di Cattolica (PU)
- Comune di Cerignola (FG)
- Comune di Cesena (FO)
- Comune di Colbordolo (PU)
- Comune di Copertino (LE)
- Comune di Corigliano Calabro (CS)
- Comune di Falconara M. (AN)
- Comune di Fano (PU)
- Comune di Ferrara
- Comune di Firenze
- Comune di Formigine (MO)
- Comune di Fossombrone (PU)
- Comune di Fratte Rosa (PU)
- Comune di Frontino (PU)
- Comune di Frontone (PU)
- Comune di Gabicce Mare (PU)
- Comune di Gemmano (RN)
- Comune di Gradara (PU)
- Comune di Imola (BO)
- Comune di Isola del Piano (PU)
- Comune di Lesina (FG)
- Comune di Leverano (LE)
- Comune di Macerata Feltria (PU)
- Comune di Mercatino Conca (PU)
- Comune di Manfredonia (FG)
- Comune di Matelica (MC)
- Comune di Matera
- Comune di Molinara (BN)
- Comune di Mombaroccio (PU)
- Comune di Mondaino (RN)
- Comune di Mondavio (PU)
- Comune di Mondolfo (PU)
- Comune di Montecerignone (PU)
- Comune di Monteciccardo (PU)
- Comune di Montecopiolo (PU)
- Comune di Montefelcino (PU)
- Comune di Montefiore Conca (RN)
- Comune di Montelabbate (PU)
- Comune di Montemaggiore al Metauro (PU)
- Comune di Monteporzio (PU)
- Comune di Montecolombo (RN)
- Comune di Montegridolfo (RN)
- Comune di Montescudo (RN)
- Comune di Morciano (RN)
- Comune di Narni (TR)
- Comune di Novafeltria (PU)
- Comune di Orciano di Pesaro (PU)
- Comune di Osimo (AN)
- Comune di Pagani (SA)
- Comune di Pennabilli (PU)
- Comune di Pergola (PU)
- Comune di Perugia
- Comune di Pesaro
- Comune di Piaggie (PU)
- Comune di Pietrarubbia (PU)
- Comune di Pietrelcina (BN)
- Comune di Piobbico (PU)

- Comune di Rignano Garganico (FG)
- Comune di Rimini
- Comune di Riccione
- Comune di Saltara (PU)
- Comune di Saludecio (RN)
- Comune di San Clemente (RN)
- Comune di San Costanzo (PU)
- Comune di S. Giorgio di Pesaro (PU)
- Comune di S. Giorgio La Molara (BN)
- Comune di San Leo (PU)
- Comune di San Lorenzo del Vallo (CS)
- Comune di S. Lorenzo in Campo (PU)
- Comune di S. Marco in Lamis (FG)
- Comune di S. Marco dei Cavoti (BN)
- Comune di San Paolo Civitate (FG)
- Comune di San Severo (FG)
- Comune di Sant'Agata Feltria (PU)
- Comune di Sant'Angelo in Lizzola (PU)
- Comune di Santippolito (PU)
- Comune di Sassinoro (BN)
- Comune di Sassofeltrio (PU)
- Comune di Senigallia (AN)
- Comune di Serracapriola (FG)
- Comune di Serra Sant'Abbondio (PU)
- Comune di Serrungarina (PU)
- Comune di Siracusa
- Comune di Spezzano Albanese (CS)
- Comune di Talamello (PU)
- Comune di Tavoletto (PU)
- Comune di Tavullia (PU)
- Comune di Trebisacce (CS)
- Comune di Trecase (NA)
- Comune di Torremaggiore (FG)
- Comune di Urbino
- Comune di Villapiana (CS)
- Comune di Volturara Appula (FG)
- Comunità Montana Altavalmarecchia
- Comunità Montana Alto e Medio Metauro
- Comunità Montana Catria e Cesano
- Comunità Montana Catria e Nerone
- Comunità Montana Metauro
- Comunità Montana Montefeltro
- Unione dei Comuni di Pian del Bruscolo
- Istituto comprensivo statale "Senigallia Centro"
- Ministero della Giustizia – Casa Circondariale di Pesaro
- Ministero della Giustizia – Casa di Reclusione di Fossombrone
- PescaraInnova S.p.A.
- Provincia di Lecce
- Provincia di Perugia
- Provincia di Pesaro e Urbino
- Regione Marche
- Regione Umbria
- Scuola di Amministrazione Pubblica - Villa Umbra
- Unione dei Comuni della Valconca

IL PROGETTO

Indice

Premessa

- 1. Finalità, missione, valori*
- 2. Struttura istituzionale e partnership*
- 3. Strumenti societari e vantaggi dei soci consorziati*
- 4. Relazioni e vincoli economici e professionali con i partner*

1. FINALITÀ, MISSIONE, VALORI

1. L'Agenzia è una istituzione professionale costituita per iniziativa di enti locali, istituzioni, associazioni, aziende pubbliche e private.
L'Agenzia ha la finalità di *sviluppare progetti di innovazione* nelle amministrazioni e nei servizi pubblici locali e di *diffonderli nel paese* attraverso il trasferimento di conoscenze, competenze e progettualità.
Essa opera per rinnovare le politiche pubbliche locali, per cambiare i modelli organizzativi delle amministrazioni, per sviluppare imprenditorialità pubblica e privata, per realizzare integrazione delle politiche per i servizi sul territorio.
Pur operando in favore di ogni ente o azienda cliente che lo richieda, essa è focalizzata prevalentemente sui problemi e sulle soluzioni che riguardano il governo, l'amministrazione e i servizi pubblici delle città di medie dimensioni e delle relative istituzioni territoriali.
2. L'Agenzia ha la missione di assicurare vitalità e continuità al processo di cambiamento delle amministrazioni e nei servizi locali attraverso:
 - *ricerca* di nuove soluzioni,
 - *sviluppo* di metodi e processi operativi,
 - *sperimentazione* di applicazioni specifiche,
 - *miglioramento* delle capacità e professionalità esistenti.
3. L'Agenzia è una iniziativa che esprime *valori di partecipazione e di contributo concreto* ai processi di decentramento amministrativo e di cambiamento istituzionale che inevitabilmente caratterizzeranno le riforme dello stato democratico in senso federale.

2. STRUTTURA ISTITUZIONALE E PARTNERSHIP

1. L'Agenzia è una società consortile a partecipazione pubblica e privata, fondata da alcuni partners e aperta alla partecipazione di altri soggetti.
2. I partner pubblici sono Enti, aziende e istituzioni territoriali interessati a realizzare innovazione e cambiamento al loro interno e a diffonderle nel paese.
In particolare, l'Agenzia si costituisce per l'iniziativa di alcune amministrazioni comunali di città di medie dimensioni, collocate in diverse regioni italiane, caratterizzate per alto livello di qualità della vita e elevata sensibilità alla qualità dei servizi pubblici e dei rapporti con i cittadini.
La compagine societaria si amplierà attraverso la partecipazione di amministrazioni comunali di altre città di medie dimensioni, normalmente capoluoghi; amministrazioni provinciali di medie dimensioni; associazioni imprenditoriali pubbliche; Aziende di servizi pubblici locali.
Alcuni Enti e imprese pubblici hanno già espresso la volontà di associatura.

3. I partners privati sono aziende e istituzioni interessate a svolgere un ruolo attivo e propositivo nel supportare i processi di cambiamento della pubblica amministrazione locale.

In particolare, è prevista la partecipazione di imprese fornitrici di know-how e servizi per l'innovazione (società nazionali di ricerca, formazione e consulenza; società di informatica; società editoriali; ecc.); associazioni imprenditoriali private; associazioni sindacali dei lavoratori; aziende di credito; imprese collocate nelle aree territoriali interessate.

Alcuni Enti e imprese privati hanno già espresso la volontà di associatura.

3. STRUMENTI SOCIETARI E VANTAGGI DEI SOCI CONSORZIATI

1. L'Agenzia è uno strumento per realizzare gli obiettivi di innovazione dei soci. A molti Enti pubblici è apparsa buona l'idea di rafforzare le politiche e le iniziative di cambiamento scambiando esperienze con altri e sviluppando sinergie. Per gli enti e le imprese private interessati a consorziarsi cambiare l'amministrazione rappresenta una sfida: per taluni di essi è sfida professionale, per altri di sviluppo della competitività di sistema.

L'Agenzia opera su richiesta, per conto e in favore dei soci, con l'obiettivo di far condividere investimenti, di esportare soluzioni di qualità già sperimentate, di produrre know-how originale, di validare soluzioni tecniche, di aiutare i processi di elaborazione delle politiche pubbliche.

2. L'Agenzia è uno strumento agile e snello, soggetto di diritto privato "non profit", con cui si affronta e risolve in modo originale il problema di tenere in ambito pubblico il ritorno degli investimenti e il grande valore aggiunto insito nella produzione di know-how, nella ricerca, nei processi di formazione, nelle tecnologie e in tutta la conoscenza che serve per fare innovazione nella P.A.

L'Agenzia non "fa affari", anzi opera in modo da *pagare al minimo i costi delle conoscenze e competenze che sono necessarie per innovare, conservando ai soci il vantaggio e il valore dell'investimento, anzi promovendone l'accumulazione e l'uso pubblico.*

3. Il particolare tipo di società privata prescelta (consortile a responsabilità limitata) richiama e consente l'applicazione al rapporto pubblico/privato di un vero principio di "mutualità", per il quale la società esiste prioritariamente per consentire ai soci pubblici e privati di giovare degli scambi reciproci di risorse tecniche, professionali ed economiche: per spendere meno, ottenere benefici aggiuntivi, rafforzare le forze che spingono per il cambiamento, dotarsi di strumenti che non sarebbe possibile permettersi da soli, finanziare e produrre accumulazione e sperimentazione di nuova conoscenza.

4. L'Agenzia inoltre permette ai soci, pubblici e privati, uno "stock" di vantaggi particolari e di valore:

- A. per facilitare l'accesso all'innovazione e la sua diffusione nel paese, l'Agenzia *non richiede ai soci alcun compenso per l'utilizzo di know-how* precedentemente accumulato. Essa valorizza, cioè, i preventivi di costo unicamente in base alle giornate di lavoro effettivamente erogate in favore del cliente-partner per personalizzare le soluzioni e realizzare i servizi da questi richiesti;
- B. applica per i propri servizi tariffe *professionali standard tendenzialmente inferiori* a quelle del mercato della consulenza di direzione e organizzazione aziendale;
- C. *acquista* know-how, competenze e risorse professionali a vantaggio di tutti i soci-clienti, certificandone il livello e la qualità, e *ai minori prezzi che è possibile* ottenere assicurando volumi e stabilità delle relazioni con il mercato professionale.
- D. consente *l'accesso ai risultati della propria attività di ricerca* e sviluppo e li mette gratuitamente a disposizione di tutti i partners;
- E. assicura la più *ampia visibilità ai progetti e alle politiche di innovazione* realizzati dai propri partners (nei confronti dei cittadini, della politica, della comunità scientifica, dei soggetti sociali, ecc.);
- F. assicura un *servizio di "supervisione e certificazione della qualità"* dei progetti di innovazione svolti autonomamente dai partners (anche quando assistiti da terzi);
- G. promuove la *diffusione* sul mercato di progetti di innovazione e di know-how prodotti autonomamente dai partners, concordando eventuali modalità di valorizzazione economica;
- H. costruisce e mette a disposizione dei partners la propria *rete di relazioni professionali e scientifiche*.

4. RELAZIONI E VINCOLI ECONOMICI E PROFESSIONALI CON I PARTNER

1. I soci dell'Agazia sono tendenzialmente tutti sia clienti sia fornitori della stessa. I rapporti economici e professionali fra l'Agazia e i propri soci sono regolati mediante apposita convenzione. Verso l'insieme dei partner l'Agazia tenderà a svolgere la funzione di risorsa esterna di sistema (soluzione del tipo "outsourcing", cioè terziario avanzato esternalizzato, stabilmente connesso con gli Enti-clienti).

2. Ai partners-clienti è richiesto:

- a) di identificare gli interventi da commissionare all'Agazia (di consulenza e/o formazione e/o ricerca e/o altri servizi);
- b) di tradurli in un "programma per l'innovazione" (triennale) e su di esso stipulare con l'Agazia una convenzione;
- c) di supportare lo sviluppo dell'Agazia attraverso la partecipazione attiva dei suoi amministratori e dirigenti nella direzione strategica e nel controllo delle attività.

Ai partners-clienti non è richiesto un rapporto di esclusiva con l'Agazia. Ad essi è richiesto invece un impegno alla non concorrenza, cioè a non svolgere in proprio né in partnership con terzi, se non con l'Agazia, progetti di innovazione sulle tematiche e sui servizi caratteristici dell'Agazia medesima.

L'Agazia fornisce i propri servizi anche a clienti-committenti non-partner, per singoli progetti o incarichi.

2. L'Agazia si impegna con le società e con gli enti pubblici e privati, soci-fornitori di risorse professionali, per un periodo pluriennale definito e rinnovabile:

- A. ad acquistare annualmente risorse professionali definite per quantità minime garantite (giornate di lavoro) e per livello di esperienza (nominativi dei professionisti e/o dirigenti, sia privati che pubblici);
- B. ad assicurare visibilità istituzionale al ruolo dei fornitori di know-how nell'Agazia;
- C. a garantire la tutela del know-how proprietario delle società o enti fornitori (mediante apposizione di marchio congiunto su tutti i materiali didattici o metodologici utilizzati e/o indicazione degli autori e fonti proprietarie).
- D. a non svolgere attività in concorrenza sui clienti dei propri fornitori (parco e trattative, secondo meccanismi di comunicazione da concordare), salvo che si tratti di clienti che siano o richiedano di divenire partners dell'Agazia.

3. Le società private che sono soci-fornitori a loro volta si impegnano a:

- A. assicurare la disponibilità dell'assistenza e delle risorse professionali convenute ad un prezzo di trasferimento ridotto e preferenziale; il prezzo sarà calcolato

sulla base dei volumi complessivi assicurati nel tempo, secondo tariffe medie scontate delle quote di ricavo normalmente destinate a coprire i costi generali di struttura, i costi delle attività commerciali e i costi di management;

- B. a mettere a disposizione il know-how originale proprietario, anche se sviluppato in contesti diversi da quello in cui opera l'Agenzia, con garanzia della tutela della proprietà intellettuale e del marchio della società (vedi sopra);
- C. a garantire la tutela del know-how proprietario dell'Agenzia (idem, vedi sopra);
- D. a non svolgere attività in concorrenza sui clienti dell'Agenzia (partners e non partners, parco e trattative, secondo meccanismi di comunicazione da concordare).

4. Gli Enti e Aziende pubblici che sono soci-fornitori a loro volta si impegnano a:

- A. assicurare la disponibilità dei propri dirigenti e funzionari, rispettando naturalmente gli impegni di istituto, per il trasferimento a terzi soci e non soci di soluzioni e know-how di innovazione sperimentati nell'Ente; il prezzo di trasferimento sarà calcolato, di massima, raddoppiando il costo diretto del dipendente in modo da produrre un margine destinato in parte a ricavo dell'Ente e in parte a remunerazione variabile dei dipendenti (vedi art. 43 della legge collegata alla finanziaria 1998).
- B. mettere a disposizione i prodotti, le soluzioni e il know-how originale prodotto e sperimentato, con garanzia della tutela della proprietà intellettuale e del marchio;
- C. garantire la tutela del know-how proprietario dell'Agenzia (vedi sopra)
- D. non svolgere attività in concorrenza sui clienti dell'Agenzia (partners e non partners, parco e trattative, secondo meccanismi di comunicazione da concordare).

5. L'Agenzia utilizza fornitori eccellenti, anche non partner, con i quali tiene relazioni culturali e professionali stabili e continuative, se non esclusive.

6. L'Agenzia è lo strumento attraverso il quale gli Enti pubblici locali, per finalità generali di innovazione organizzativa non solo vendono e valorizzano le competenze accumulate realizzando margini di gestione da destinare in parte a incentivazione del personale (vedi art. 43 della Legge 449/97), ma ottengono ulteriori vantaggi economico-patrimoniali per le sinergie che l'Agenzia sviluppa nei costi di consulenza, formazione, ricerca e sviluppo.