

Master post-laurea in Programmazione e valutazione strategica in campo pubblico

Finalità del Master

Da alcuni anni anche in Italia si sono fatti alcuni passi ufficiali verso l'introduzione di nuovi metodi di gestione nella Pubblica Amministrazione, metodi che vengono oggi comunemente definiti come “**gestione fondata sul risultato**” (*result-based management*), più retoricamente popolarizzata come “**reinvenzione del modo di governare**” (*reinventing government*). Tale introduzione è fortemente auspicata e sollecitata da organismi internazionali quali l'OCSE attraverso il suo **Public Management Service** (PUMA), e sperimentata in diverse forme e in molti paesi, tra cui è da menzionare la più avanzata negli Stati Uniti, attraverso il varo di una legge *bypartisan* ma rivoluzionaria del Congresso il *Government Performance and Result Act*, (del 1993) la cui applicazione sta faticosamente ma ineluttabilmente cambiando il volto della Pubblica amministrazione in quel paese.

In Italia, atti pubblici ispirati dalle stesse intenzioni sono stati alcune leggi e decreti mirati all'introduzione di “*meccanismi e strumenti di monitoraggio e valutazione dei costi, dei rendimenti e dei risultati dell'attività della Pubblica amministrazione*” (Decreto Legislativo n.286 del 1999), e all'introduzione di sistemi di valutazione “interna”, e/o “strategica”. Ma solo di recente con una Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri per l'anno 2003 (dell'8 Novembre 2002) si è introdotto, con chiarezza di idee e di metodo, la programmazione strategica.

Infatti, solo con questa direttiva della PCM si è prescritto a ciascun Ministro (e Ministero nonché Dipartimento ed Ente del Governo centrale) di redigere la Direttiva annuale già prevista dalle normative precedenti (vedi soprattutto l'art.14 del Decreto legislativo 1993/29 e la sua ultima definizione contenuta nell'art. 8 del DL 1999/286 sopra ricordato) secondo contenuti e metodi che meritano di essere chiamati di “programmazione strategica”. A tale direttiva del PCM – intitolata per la prima volta “*Indirizzi per la programmazione strategica e la predisposizione delle direttive generali dei Ministri per l'attività amministrativa e la gestione per l'anno 2003*” - sono infatti annesse delle “*Linee Guida*” che finalmente indicano *come* introdurre un processo di programmazione strategica nella P.A. e quali sono i *requisiti* perché tale processo si possa chiamare di “programmazione strategica”

Le linee guida della direttiva per il 2003, quindi, hanno innestato un procedimento presso tutte le amministrazioni dello Stato, che ogni amministrazione ha il compito e il dovere di adottare e portare avanti, il mandato e la missione di attuare, ma rispetto al quale si incontra la prima difficoltà di non avere nei suoi

dirigenti, (e ancor meno nel personale politico che pur deve formulare ciascuno nel suo terreno di competenza, la direttiva che deve emanare) la nuova competenza tecnica necessaria a costruire e applicare il processo individuato e prescritto dalla direttiva del PCM.

Come uscire dall'*impasse*?

La via ovvia, senza molte scelte, è quella che ciascuna amministrazione provveda ad attrezzarsi, nei modi ad essa più consoni, a sperimentare l'applicazione del processo di programmazione strategica. Molte amministrazioni possono avere già accumulato delle esperienze preziose in materia, alcune più avanzate altre meno avanzate. Negli ultimi anni, è proprio lungo l'esperienza dei "controlli interni", dei "controlli di gestione" e da ultimo dei "controlli strategici", (almeno così definiti dalla normativa vigente, in particolare dal DL 1999/286, senza molto approfondimento) che si è maturata una certa capacità di trattare la materia. Ma il più delle volte in modo episodico, estemporaneo, approssimativo, caotico, e tutto sommato confuso, che è lungi dal meritare il nome di "programmazione strategica".

D'altra parte se la PCM ha sentito di emanare delle *Linee guida* è proprio perché l'esperienza in questione ha dato dei frutti poco significativi, e talora – se avviati nel modo sbagliato – anche pericolosi per il successo della riforma in questione. C'è un elemento di "tecnicità" e di metodo nell'introdurre la programmazione strategica che non può essere disatteso, con forme "imparaticce", che non fanno che screditare la tecnica stessa, e non portare a niente, se non a confusione e a traviare il senso della stessa.

E' urgente così aumentare il coefficiente tecnico di capacità di costruire piani e programmi strategici e instaurare sistemi di valutazione ad essi coerenti e congrui, in tutte le amministrazioni dello Stato. E data la scarsa attitudine delle istituzioni ufficiali ordinarie della istruzione superiore (le università) ad adeguarsi alle nuove crescenti necessità, e la loro lenta capacità ad adeguarsi ai bisogni emergenti di nuova tecnicità delle istituzioni pubbliche che operano, è sempre più imperativo creare forme alternative di preparazione diretta (formazione) e di assistenza diretta (consulenza) ai nuovi compiti di programmazione strategica che incombono su ciascuna amministrazione pubblica.

Nel 2003/2004 il *Centro di studi e piani economici* ha sperimentato, con l'aiuto del Formez, un Master di 1000 ore complessive di studio intensivo, sviluppato lungo 8 mesi, destinato ad una selezionata (per concorso) schiera di candidati, (alcuni dopo breve esperienza professionale, altri provenienti da alcune pubbliche amministrazioni ed aventi i requisiti necessari) una *didattica specialistica* mirata a formare un primo staff di esperti in "programmazione strategica" in campo pubblico.

Questo Master sperimentale, ha fornito indicazioni per poter varare, nei limiti del suo carattere molto "mirato" e finalizzato, un Master ripetuto annualmente, e (in condizioni di ripetitività) anche settorialmente e territorialmente) avente le caratteristiche che il Centro è lieto di indicare.

Le caratteristiche essenziali del modulo formativo e didattico sono:

1. Il Master non avrà più di 15/20 partecipanti;

2. si sviluppa con una didattica che occupa **1000 ore di studio**, di cui **350** circa in seminari d'aula, **350** di lavoro controllato individuale, **150** di stage in una Unità operativa di programmazione strategica e **150** per la preparazione della Dissertazione di diploma
3. la didattica è fondata su **attività seminarile**, nel senso di una **discussione guidata su presentazioni preparate in anticipo dai partecipanti stessi** (senza alcuna lezione ex cattedra, salvo che alcune Conferenze di invitati esterni).

Il Master abiliterà i propri diplomati, dopo intensa valutazione (che si svolge lungo tutto il percorso degli otto mesi) ad una **completa autonomia di lavoro**:

- nel **guidare altre attività formative**, pensate e programmate con stretta applicazione del rapporto “risultato /mezzi (ore e moduli)” impiegati nell’iniziativa formativa.
- nell’assumere responsabilità di preparazione di programmi secondo i cardini e principi della **programmazione strategica**, e saper valutare quando il percorso usato non corrisponde a tali canoni.
- Nel saper svolgere **opera di consulenza dei decisori responsabili della conduzione e della gestione** (politici e/o amministrativi secondo il livello delle Unità di programmazione assistita in questione)