

MATERIALI PER IL LAVORO COMUNE

**ALCUNI codici, strumenti e competenze per la
co-progettazione territoriale”**

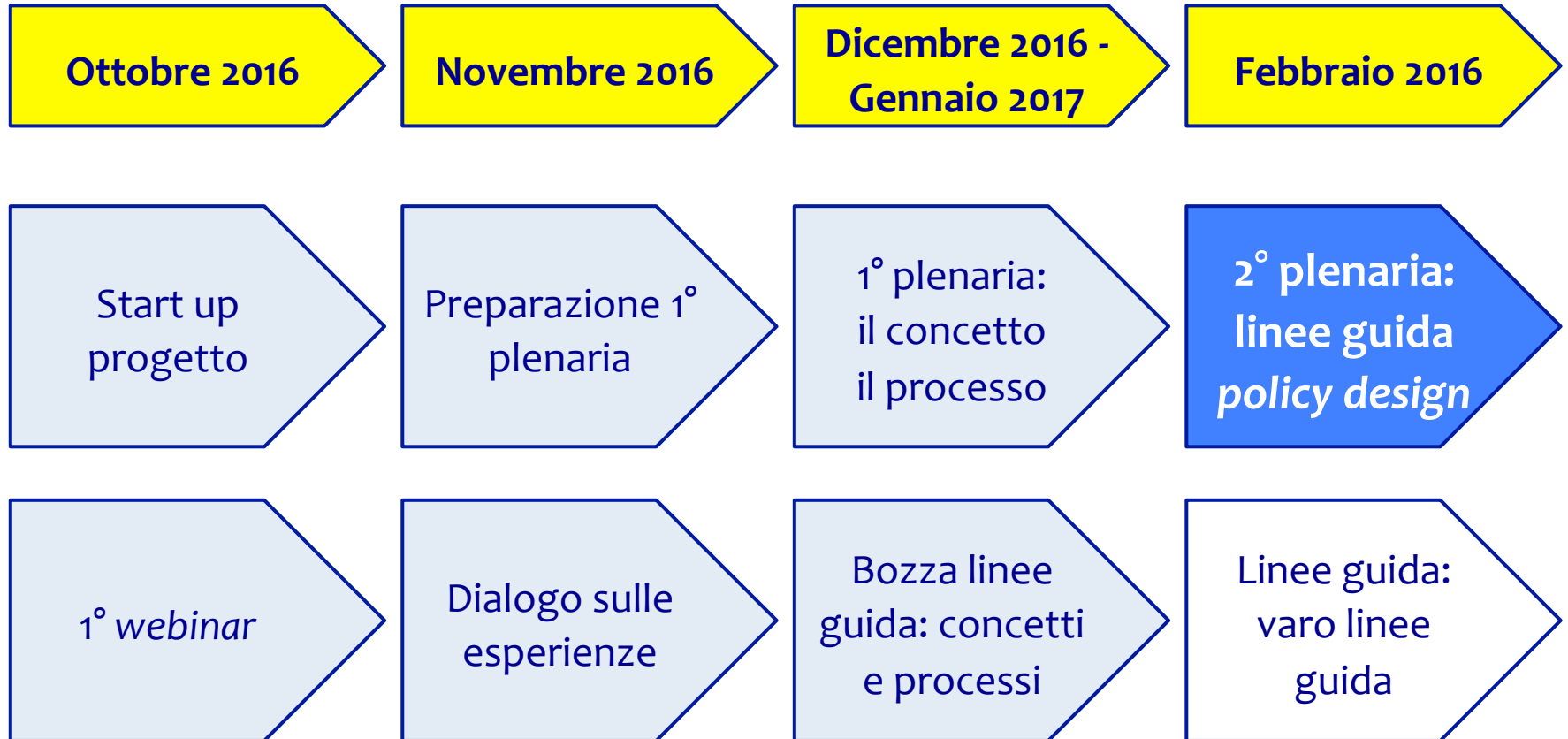
**“Gli strumenti per la co-progettazione
come risposta alla domanda di
efficacia”**

Plenaria del 21 febbraio 2017

- il PON GOV 2014-2020 – Asse 3
- il progetto OFFICINA MEZZOGIORNO



Il secondo webinar un momento chiave del percorso della ALC



DUE DOMANDE

- **“cosa intendiamo per efficacia?”**
- **“c'è un modo innovativo di intendere l'efficiacia di un intervento pubblico?”**

**“COSA INTENDIAMO PER
EFFICACIA?”**

IL PROCESSO DI CO-PROGETTAZIONE TRASFORMA IDEE PROGETTO IN PROGETTI CANTIERABILI DI VALORE STRATEGICO



IL RACCORDO TRA EFFICIENZA ED EFFICACIA (1)

1° livello – macro processo (ciclo del progetto)

**Progettazione
(Preparazione)**

Attuazione

**Monitoraggio
(Sorveglianza)**

Valutazione

2° livello – processi

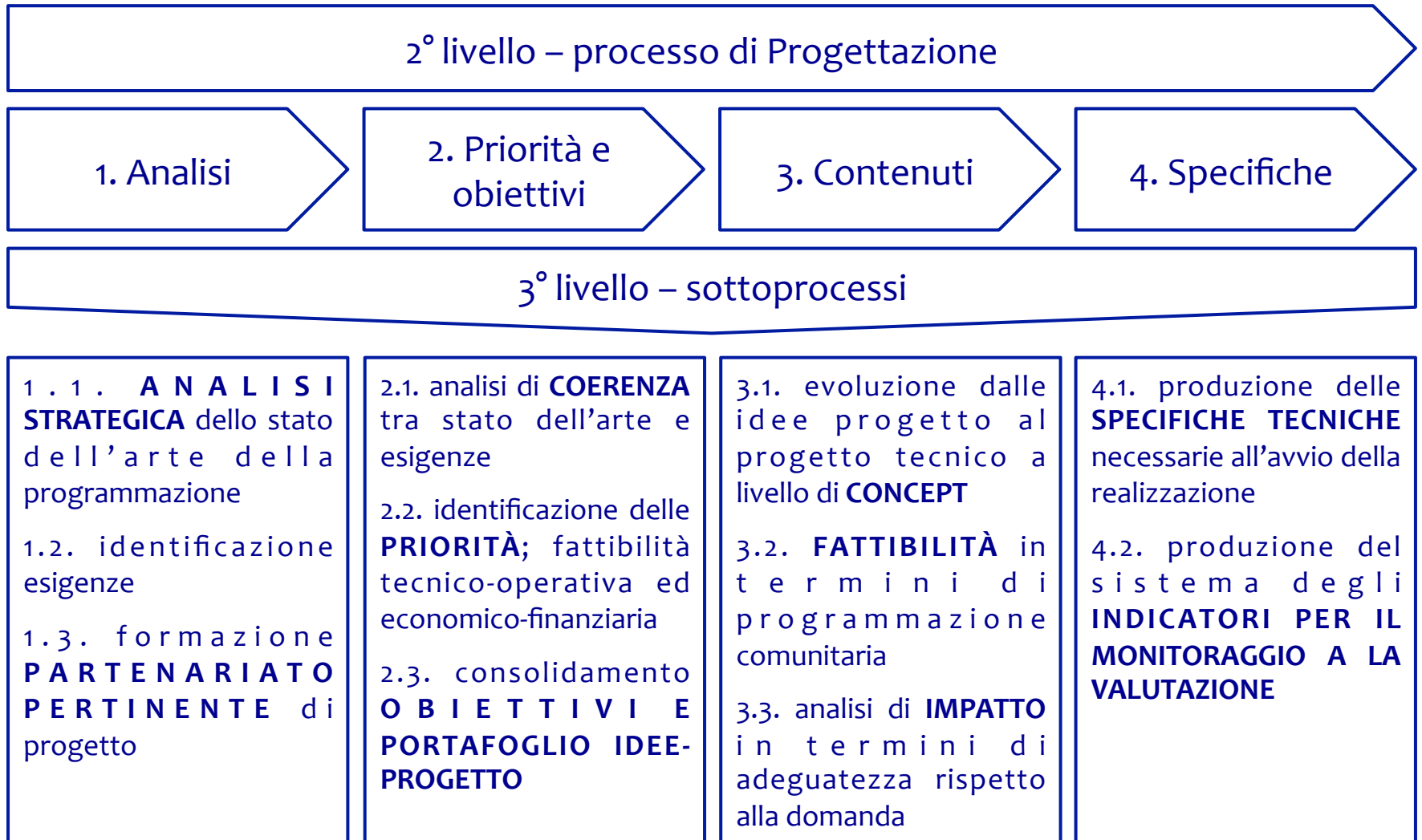
- **a n a l i s i e
i d e n t i f i c a z i o n e
e s i g e n z e**
- **d e f i n i z i o n e p r i o r i t à
e o b i e t t i v i s p e c i f i c i**
- **d e f i n i z i o n e
p r o g e t t o : (p r o f i l o)**
- **d e f i n i z i o n e
p r o g e t t o :
(s p e c i f i c h e
t e c n i c h e)**

• TBD

• TBD

• TBD

IL RACCORDO TRA EFFICIENZA ED EFFICACIA (2)



**“C’È UN MODO INNOVATIVO DI
INTENDERE L’EFFICIACIA DI UN
INTERVENTO PUBBLICO?”**

Il Policy Design

le politiche come un prodotto
Made in Italy inspired

L'**ipotesi** da cui muove questo *concept* può essere così sintetizzata:

- a. in un Paese che punta a un modello di sviluppo capace di posizionarlo tra i sistemi socio-economici più avanzati, la qualità delle **policy** è determinante,
- b. per il sistema istituzionale le *policy* sono ciò che per le aziende sono i **prodotti**,
- c. aziende e PA devono puntare in modo sinergico a creare **un'economia di qualità in un sistema sociale moderno**: per fare questo devono avere approcci alla qualità analoghi e tra loro coerenti,

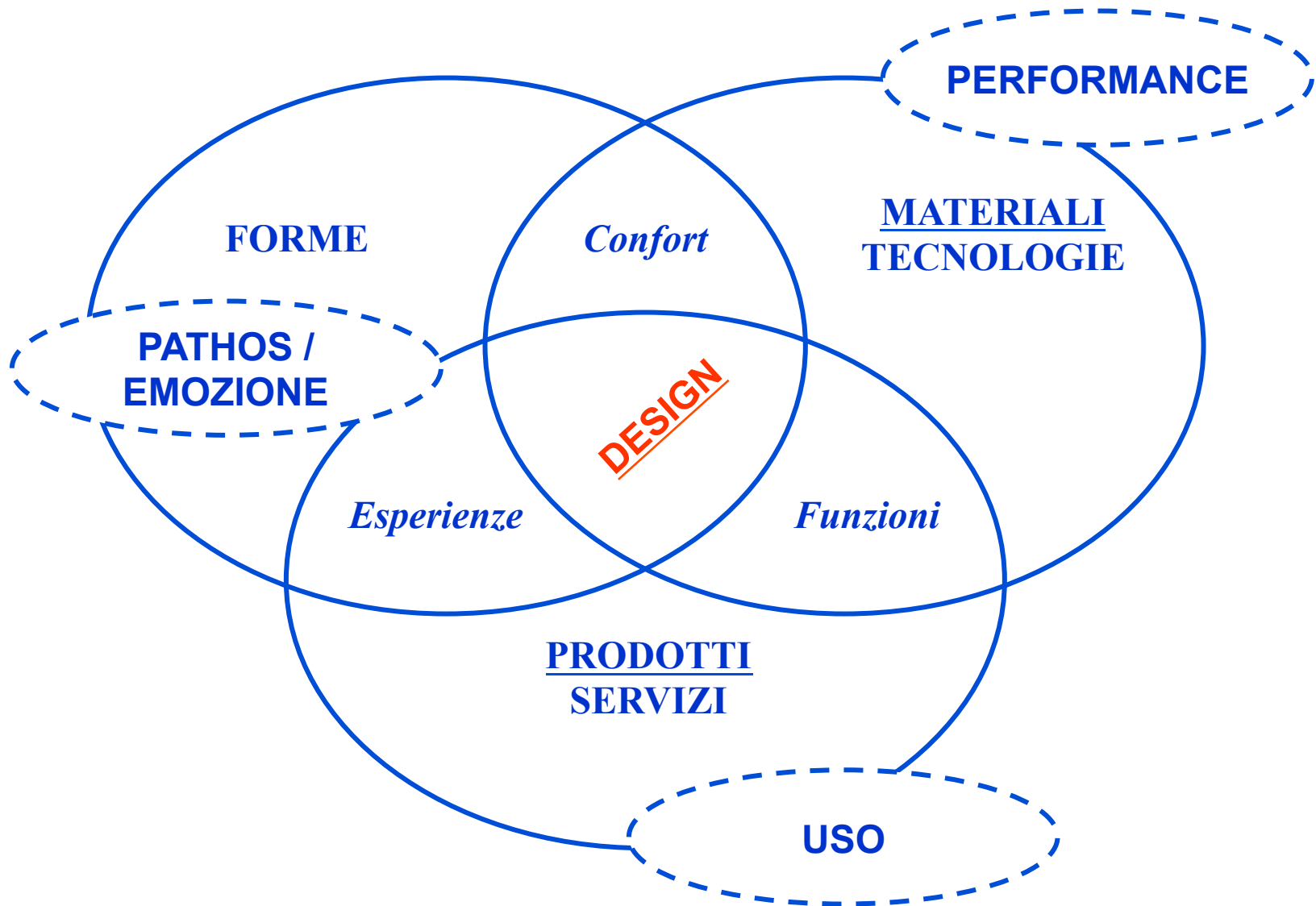
- d. un **prodotto** (e una gamma integrata di prodotti) per mercati di alta e altissima qualità è **attraattivo** se è **innovativo** (se anticipa desideri nuovi e sintetizza nuovi comportamenti), se è **tecnicamente perfetto** (se non presenta difetti e garantisce una qualità di pari livello in ogni sua parte e nell'integrazione tra le parti), se racconta e sviluppa un **progetto** (se non rimane sempre identico a sé stesso, ma si trasforma anticipando/accompagnando l'evoluzione dell'attesa nei suoi confronti),

- e. una **policy** (e un insieme di *policy*, una “politica”) per un sistema socio-economico moderno e competitivo è tale se è **innovativa** (se intercetta i migliori potenziali e definisce le condizioni perché possano esprimersi nel modo più completo), se è **tecnicamente perfetta** (se è capace di produrre i risultati che promuove negli *standard* di qualità previsti e nei tempi previsti, con il minor costo possibile), se sviluppa un **progetto** (se non affronta un tema limitato, ma attiva un processo complesso che produce una trasformazione strutturale attraverso una molteplicità di risultati parziali tra loro coerenti),
- f. le metodologie e gli strumenti che in un ambito di impresa garantiscono che la creatività si trasformi in vera e stabile innovazione sono note come **design**,

- g. per portare la qualità delle *policy* per lo sviluppo a livelli di eccellenza paragonabili (nello specifico) a quelli di un prodotto *Made in Italy* vanno applicati al processo di *policy making* i principi e le metodologie proprie del *design* industriale, per cui è possibile ipotizzare di **sviluppare il concetto e le prassi di un moderno *policy design*.**

Il **design** è la **componente di unicità** che caratterizza il *Made in Italy* (v. slide seguente). Il concetto comprende tre ambiti: l'area del prodotto/servizio, l'area dell'elaborazione delle forme, l'area dei materiali e delle tecnologie; un prodotto/servizio di *design* è il risultato dell'interazione di queste componenti:

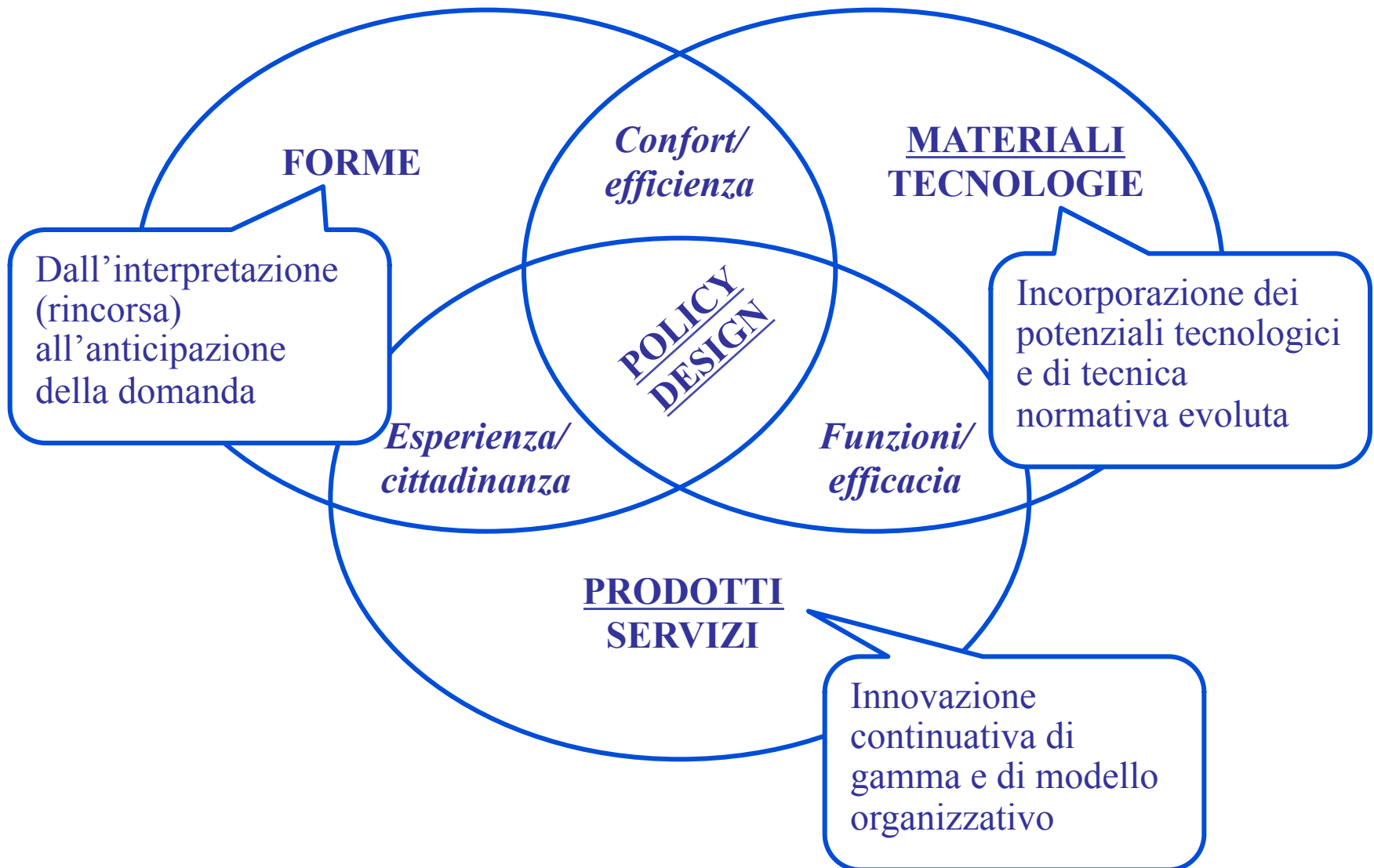
- l'uso specifico assicurato da un prodotto/servizio, arricchito dalle *performance* assicurate dai nuovi materiali e/o tecnologie, evolve e trasforma le **funzioni d'uso** e ne crea di **nuove**,
- il medesimo uso, arricchito dall'**emozione** di una forma inattesa, si trasforma in **nuova esperienza**,
- la forma data ad un materiale e/o ad una tecnologia produce **confort** che è, insieme, *performance* ed emozione.



L'obiettivo è quello di **adottare**, nel processo di *policy making & implementation*, **i medesimi criteri che governano il moderno design industriale** (v. slide seguenti).

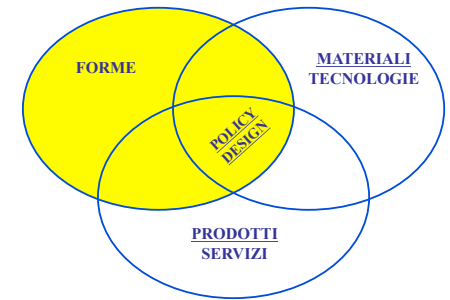
Ovviamente, **questa “translazione”** può essere intuitivamente compresa a livello di idea generale, ma **va resa concreta reinterpretando i concetti già esposti** per ciò che attiene al *design industriale alla luce dei processi decisionali e produttivi tipici del policy making*.

Evidentemente, questa è un'operazione non banale che richiederà **una messa a punto progressiva** per giungere a un profilo concettuale e insieme operativo convincenti.

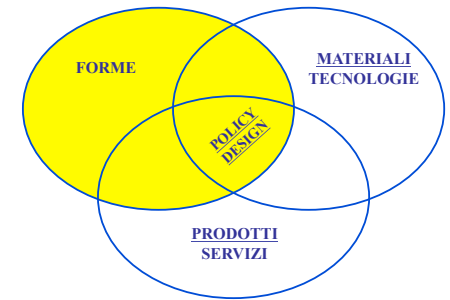


Nel processo di *policy making* il concetto di **forma** va interpretato come **endiadi tra vision e concept**. E' l'elemento che genera e guida la forma del **consenso/dissenso**. Se questo nesso è debole/assente, la conseguenza non è tanto il dissenso, quanto l'indifferenza o, nel caso di una congiuntura sociale ed economica negativa, l'opposizione generica e, cioè, non indirizzata verso uno o più oggetti specifici, ma verso il dispositivo di *governance* nel suo insieme.

Viceversa, l'accendersi di una forte dialettica consenso/dissenso è il riconoscimento di una **autorevolezza** della proposta e la conseguenza delle **scelte di posizionamento** della *policy*.

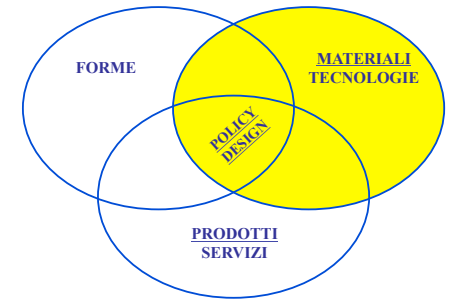


Le **caratteristiche di una “buona forma” di un prodotto di *policy***: se nel *design* industriale il ruolo delle “forme” è quello di intercettare e dare oggettività ai nuovi desideri (hanno un ruolo di anticipazione, si potrebbe dire maieutico o profetico), analogamente, nelle *policy* è necessario **passare da logiche** (oggi prevalenti) **di inseguimento** dei nuovi desideri sociali **a logiche di anticipazione**. Le *policy* devono essere in qualche modo “sorprendenti” e trasmettere l’idea che il dispositivo politico-amministrativo è in grado di svolgere un ruolo di *leadership* sotto il profilo culturale (*vision* autorevole) e operativo (*concept* di prodotto innovativi e coerenti con la *vision*).



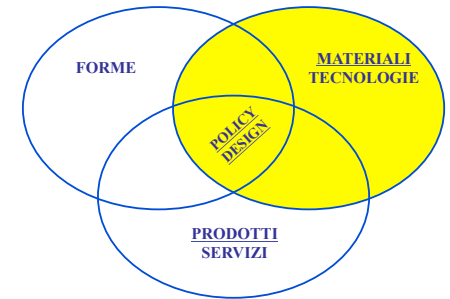
Le **tecnologie**, in particolare quelle legate alle competenze giuridiche, hanno acquisito un ruolo spesso sostitutivo rispetto all'intuizione politica, con effetti tali da far prevalere un approccio conservatore (la tradizione) rispetto alla necessità di innovazione. Per non parlare del progressivo impoverimento delle competenze di *drafting* legislativo, che produce risultati poco comprensibili o addirittura non applicabili.

Rispetto a questa situazione, va risottolineato che **gli strumenti tecnici sono a supporto dell'endiadi tra *vision* e *concept***, contribuendo a soluzioni efficienti (*confort*).



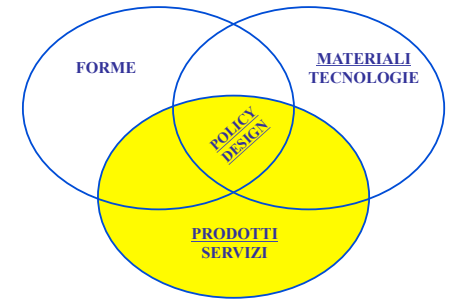
Il quadro delle tecnologie comprende, in prima ipotesi, le **competenze**:

- di carattere **giuridico e amministrativo**,
- **tecnologiche in senso stretto** (a esempio, le tecnologie ICT),
- **organizzative** (per gestire le scelte in termini di processi produttivi),
- **specialistiche** (di contenuto), che, nelle economie moderne, sono distribuite; ciò significa che le *policy* vanno co-progettate e ciò richiede “tecnologie” di partecipazione innovative rispetto alla tradizione (partenariato).



I **prodotti/servizi** che le *policy* abilitano (sia che si tratti di servizi esistenti che di servizi nuovi):

- vengono ri-disegnati o disegnati secondo logiche che da un lato sono coerenti con la *vision* e sostenibili in termini economico finanziari,
- incorporano le migliori tecnologie disponibili,
- vengono disegnati e gestiti in logica di gamma e quindi all'interno di un disegno complessivo che garantisce le sinergie e le coerenze.



IL *POLICY DESIGN* NECESSITA DI PROFILI DI COMPETENZA INNOVATIVI: IL RUOLO DEL CONTENT MANAGEMENT

