



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

SCHEDA 11

Titolo del Dottorato e area CUN prevalente: MODELLI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE NEL SETTORE PUBBLICO (INTERNAZIONALE) – AREA CUN 13
Coordinatore: Prof. Carmine Bianchi
Sede del dottorato: Dipartimento di Studi Europei e dell'Integrazione Internazionale. Diritti, Economia, Management, Storia, Lingue e Culture (D.E.M.S.) - Università degli Studi di PALERMO
Tematiche di ricerca: <p>Nell'ultimo decennio è stata posta un'attenzione sempre maggiore sulle problematiche relative al recupero di efficienza, efficacia ed economicità da parte delle Pubbliche Amministrazioni (PA).</p> <p>Nella direzione tracciata dal filone di studi denominato <i>New Public Management</i>, i Governi nazionali e locali e le altre amministrazioni pubbliche hanno promosso l'adozione di nuovi metodi di lavoro, finalizzati a supportare la responsabilizzazione dei decisori ai diversi livelli (strategico vs. operativo) e a migliorarne la qualità delle scelte adottate, sia in ambito politico che gestionale.</p> <p>Tali sforzi sono stati specificatamente orientati a progettare e porre in essere nell'ambito delle PA opportuni sistemi di Programmazione e Controllo (P&C), finalizzati a supportare la <i>misurazione della performance</i>, il <i>benchmarking</i>, e una migliore allocazione delle risorse.</p> <p>Sebbene nel mondo vi siano state delle esperienze positive su questo piano, spesso l'introduzione di sistemi formali di P&C ha prodotto effetti collaterali, che si possono specialmente collegare ai seguenti fenomeni:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ un aumento della <i>burocratizzazione</i>, in virtù, ad esempio, di una focalizzazione sul dato, anziché sull'informazione o di un'attenzione eccessiva verso il rispetto di scadenze per la produzione di rapporti informativi, anziché anzitutto verso l'analisi dei fabbisogni di informazione dei soggetti destinatari dei <i>report</i> medesimi;▪ un <i>mancato collegamento tra il livello politico e quello gestionale</i> (con un conseguente difetto di raccordo tra obiettivi strategici, direzionali e operativi);▪ una <i>carente definizione di obiettivi, attività e indicatori di risultato</i>, e un basso livello di coerenza tra essi intercorrente;▪ una <i>visione statica e parziale del sistema rilevante</i> per l'adozione delle politiche pubbliche e delle scelte gestionali, spesso foriera di decisioni impulsive e poco coerenti con lo specifico contesto applicativo. <p>Tale approccio alla progettazione dei sistemi di P&C e al loro sviluppo applicativo è in grado di produrre soltanto, nella migliore delle ipotesi, una <i>illusione di controllo</i>. Ma, ancor peggio, esso implica anche un elevato rischio di manipolazione nella definizione degli obiettivi e nella valutazione dei risultati. I difetti sottostanti alla prospettiva sopra descritta sono particolarmente significativi in virtù della crescente complessità ed imprevedibilità che caratterizza oggi i sistemi verso i quali le Politiche Pubbliche si vanno a relazionare.</p> <p>Al fine di rendere non illusorio lo sforzo profuso dalle PA verso l'adozione di sistemi formali di P&C è, dunque, necessario adottare una prospettiva non meccanicistica, orientata all'apprendimento strategico. Tale tipo di apprendimento si contrappone all'<i>illusione di controllo</i>, di cui si è detto. Esso consiste nel dotare i decisori operanti ai diversi livelli in un contesto politico-organizzativo, di una consapevolezza delle cause sottostanti ai fenomeni sui quali le loro decisioni saranno volte ad intervenire. Tale consapevolezza investe la dinamica del <i>sistema rilevante</i>.</p> <p>A tal riguardo, un contributo significativo verso l'adozione di sistemi di P&C orientati all'apprendimento, è fornito dalla metodologia della System Dynamics (dinamica dei sistemi). Lo sviluppo di modelli concettuali e di simulazione in un contesto volto a valorizzare le conoscenze dei diversi decisori è in grado di migliorare la comunicazione all'interno dell'organizzazione e tra una</p>



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

SCHEDA 11

unità organizzativa e l'altra.

La realizzazione di tali modelli, sia in sede previsionale che di valutazione *ex post*, può trovare opportuno svolgimento su tre principali livelli concettuali:

1. formulazione di **politiche pubbliche**: ad esempio, attraverso lo sviluppo di scenari di settore ed intersettoriali, riguardanti una specifica *area-sistema*;
2. formulazione di **strategie di governo politico** in uno specifico contesto organizzativo, quale l'Assessorato, protese alla definizione degli obiettivi di indirizzo dell'attività amministrativa e della gestione da inserire nelle direttive annuali. A tal riguardo, i modelli di System Dynamics possono significativamente contribuire al raccordo tra l'indirizzo politico ed una consequenziale formulazione di obiettivi da attribuire ai dirigenti di primo livello. In tal senso, essi costituiscono un importante strumento di cui i Servizi di Pianificazione e Controllo Strategico possono utilmente avvalersi;
3. formulazione di **piani e programmi di gestione in ambito dipartimentale o infra-dipartimentale**. A tal riguardo, i modelli di System Dynamics sono particolarmente utili al fine di esplicitare e comprendere i processi gestionali sottostanti alla realizzazione dei diversi "prodotti" che scaturiscono dall'attività amministrativa. In tale prospettiva, il controllo di gestione può avvalersi di uno strumento atto a:
 - a. meglio delineare le *aree di responsabilità* (e, in particolare, quelle di "responsabilità condivisa"),
 - b. esplicitare opportuni *indicatori intermedi e finali di prestazione* riferiti ai diversi "prodotti",
 - c. comprendere meglio i tempi e i modi (cioè le cause) secondo cui tali indicatori potrebbero denotare un miglioramento o un peggioramento dei risultati. In tal senso, si favorisce l'adozione di un controllo di gestione in prospettiva strategica, contrastando così il ricorrente fenomeno di *schizofrenia amministrativa* che spesso trova le unità preposte alla gestione ad operare in modo avulso dall'indirizzo politico, e al contempo costituisce un fattore ostativo all'adozione di un efficace controllo strategico.

Curricula: UNICO

Titoli di accesso (Classi di Laurea)*: TUTTE LE CLASSI

**Per gli studenti stranieri il collegio si pronuncerà sull'equipollenza del titolo conseguito all'estero per l'accesso al corso di dottorato.*

Sito web del dottorato:

http://www.ced4.it/pages/struttura/main.php?id_categoria=98&language=IT&PHPSESSID=6817a5850f45e844c54cc20e030ee904

n° posti con borse di studio	n° posti con borsa riservate a soggetti laureati presso li	n° posti senza borsa	n° posti senza borsa da riservare a soggetti	Totale posti
------------------------------	------------------------------------------------------------	----------------------	----------------------------------------------	--------------



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI PALERMO

SCHEDA 11

	Università di Bogotà		laureati all'estero	
3	4	2	1	10

PROCEDURA SELETTIVA

La data degli esami sarà pubblicata entro il giorno **20/10/2014** sul sito Dottorato di Ricerca:
<http://portale.unipa.it/amministrazione/area2/set15/uob18/>