

Come migliorare le politiche pubbliche

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4

Gloria Regonini

febbraio 2021

Quale percorso abbiamo fatto

FINALITA'

prescrittive

descrittive

METODI

<p><i>induttivo, 'behavioral', 'empirico', 'sociopsicologico', 'bottom-up' I policy makers e i policy takers come attori sociali</i></p>	<p><i>policy inquiry</i> 2 tratti distintivi</p> <ul style="list-style-type: none"> •l'accento sulla complessità dei processi •l'importanza delle rielaborazioni raccontare 	<p><i>politiche pubbliche (public policy)</i></p>
<div style="background-color: #ffc107; padding: 10px; display: inline-block;"> diversa declinazione del <i>problem solving</i> </div>		
<p><i>deduttivo, logico, 'razionale', 'economico' I policy makers e i policy takers come attori razionali</i></p>	<p>2 tratti distintivi:</p> <ul style="list-style-type: none"> •l'accento sulla razionalità delle procedure •l'importanza delle misurazioni: contare <p><i>analisi razionale delle politiche (ARP) (rational policy analysis)</i></p>	<p><i>scelta pubblica (public choice)</i></p>

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4

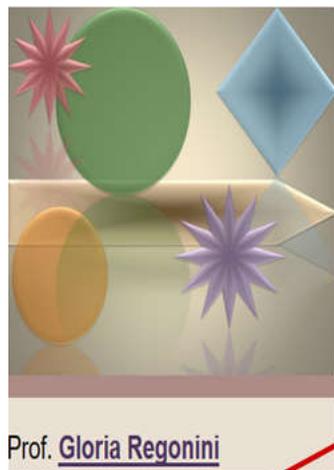
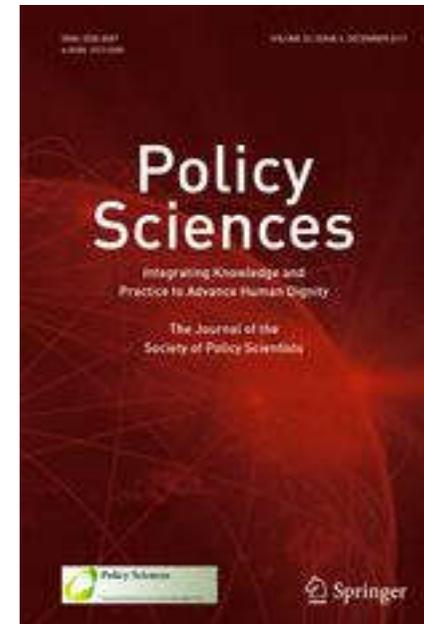
Le osservazioni conclusive sono dedicate a sottolineare la complementarità, e non l'incompatibilità, dei due approcci considerati:

- il modello 'razionale', 'logico', attento alle procedure e al rigore scientifico
- e quello 'sociale' 'complesso', attento ai processi e alla conoscenza pratica.

Si tratta di due diverse strategie per affrontare problemi di rilevanza pubblica, non di due teorie contrapposte sugli esseri umani e sulla società

La rivista **Policy Sciences**, basata sull'orientamento interdisciplinare e sull'attenzione anche agli aspetti normativi, ha come motto: "*Integrating Knowledge and Practice to Advance Human Dignity*"

Come tenere insieme rigore e ragionevolezza è anche l'obiettivo di questo insegnamento



Facoltà di Scienze politiche,
economiche e sociali

Università degli studi di Milano

POLITICHE PUBBLICHE

"Nel fare l'analisi delle politiche, la sfida è essere sia rigorosi, sia ragionevoli"

(Lynn, 1999, p. 26)

Prof. Gloria Regonini

Questo sito raggruppa le informazioni sull'attività didattica e di ricerca di Gloria Regonini.

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4

Come abbiamo già sottolineato, l'adeguatezza dei metodi dipende dal tipo di problema, dai contesti, dalla replicabilità delle soluzioni.

Nessuno vorrebbe vivere in un territorio dove le mappe del rischio di terremoti o di valanghe sono il risultato di un accomodamento con gli interessi dei costruttori edili e degli albergatori

Nessuno vorrebbe vivere in un territorio in cui il bullismo delle scuole elementari è affrontato sulla base di linee guida che non tengono conto dei diversi contesti, della personalità e delle storie dei bulli e delle loro vittime

ANSA.it · Abruzzo · **Rigopiano bis, chiesto processo Prefetto**

Rigopiano bis, chiesto processo Prefetto

Imputati accusati di depistaggio e frode processuale

Redazione ANSA

📍 PESCARA

06 giugno 2019

21:03

NEWS

👍 Suggestisci

📘 Facebook

🐦 Twitter

➕ Altri

A+ A A-

🖨️ Stampa

✉️ Scrivi alla redazione



100 STORIE DI BULLISMO

NARRAZIONE, CONSAPEVOLEZZA, INTERVENTO

https://www.liceorussellroma.edu.it/sites/russell/files/immagini/100_storie_di_bullismo-report_eures.pdf

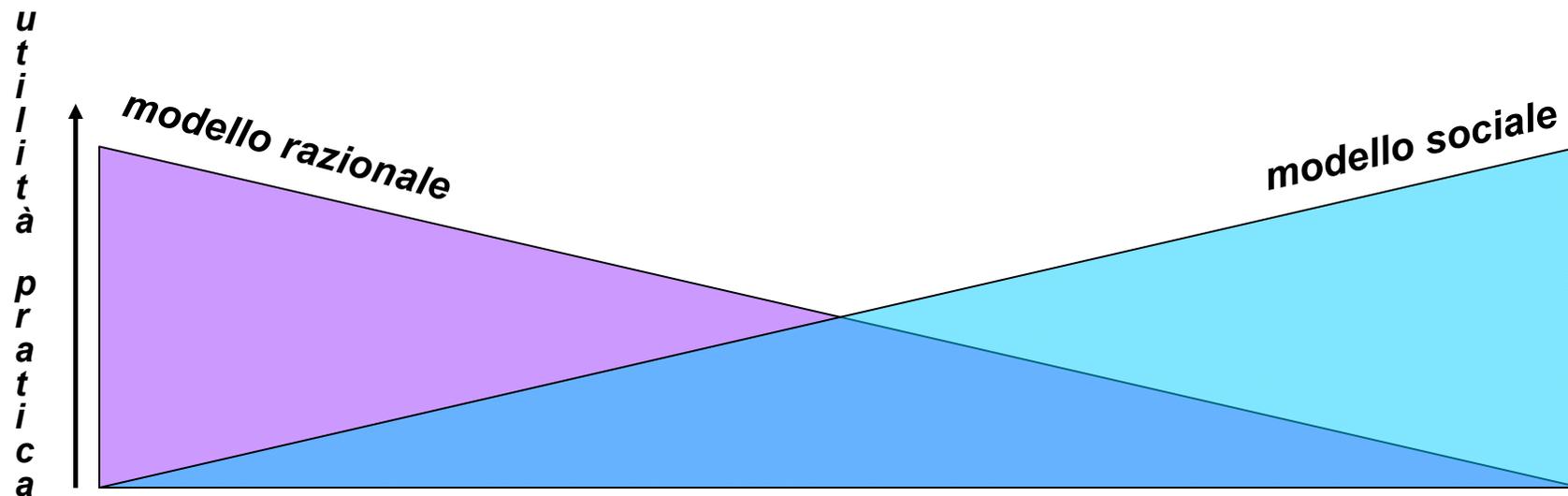
Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4

Come abbiamo già sottolineato, l'adeguatezza dei metodi dipende dal tipo di problema, dai contesti, dalla replicabilità delle soluzioni.

-modello 'razionale', 'logico', attento alle procedure logiche e al rigore scientifico



-modello 'sociale' 'complesso', attento ai processi e alle approssimazioni successive



problemi ben strutturati,
in contesti semplici,
con soluzioni già sperimentate

problemi perversi,
in contesti caotici
con sfide del tutto inedite

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4

L'equilibrio tra le due impostazioni (attore razionale/attore sociale) non è facile, e va trovato caso per caso. Anche le più prestigiose riviste mandano sia inviti a sperimentare strade nuove, sia raccomandazioni alla prudenza.



Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4

Harvard
Business
Review

LEADERSHIP & MANAGING PEOPLE

Empathy Is Still Lacking in the Leaders Who Need It Most

by Ernest J. Wilson III

SEPTEMBER 21, 2015

Harvard
Business
Review



The Limits of Empathy

[Adam Waytz](#)

From the January–February 2016 Issue

May 2016

Harvard
Business
Review

Learn to Love Networking

by Tiziana Casciaro, Francesca Gino, and Maryam Kouchaki

From the May 2016 Issue



Harvard
Business
Review

JANUARY–FEBRUARY 2016

At the Big One
Embracing Complexity
Markus Baumeister et al.

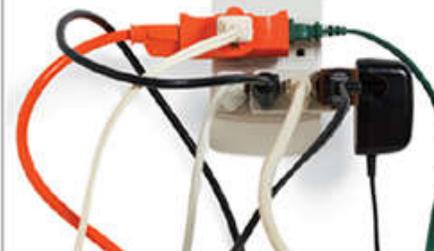
On Leadership
Secrets of
Superbosses
Stacy Palankin

On Technology
The Care and Feeding
of Algorithms
Thomas H. Davenport

COLLABORATIVE OVERLOAD

YOUR MOST HELPFUL EMPLOYEES ARE
BURNING OUT. HERE'S WHAT TO DO ABOUT IT.

PAGE 57

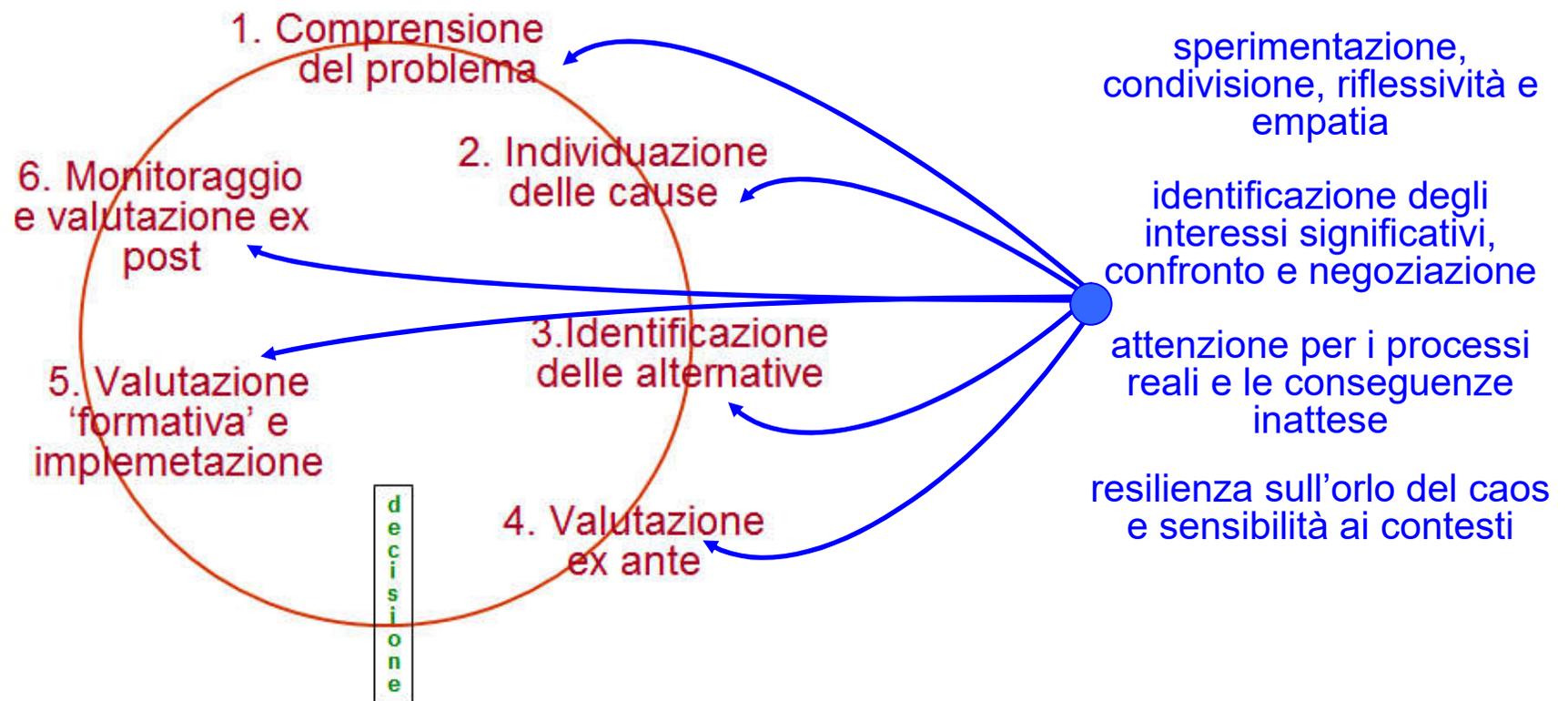


Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4

La complementarità dei due approcci

Ogni fase del ciclo della *policy analysis* può migliorare e diventare più incisiva se riesce a integrare gli strumenti forniti dal modello 'logico' con quelli forniti dalle diverse prospettive della *policy inquiry*.

Nelle slide seguenti, sono riassunte alcune raccomandazioni per integrare ogni fase del problem solving con gli spunti della *policy inquiry*.



Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4 → la complementarità dei due approcci

1. Comprensione del problema

a. sperimentazione, condivisione, riflessività e empatia

attenzione ai *frame* impliciti: sono davvero così solidi e condivisi?

si può migliorare il riconoscimento reciproco delle ragioni degli uni e degli altri?

b. identificazione degli interessi significativi, confronto e negoziazione

quali interessi sono in gioco?

di quali risorse dispongono?

ci sono squilibri nelle risorse degli uni e degli altri?

c. attenzione per la complessità dei processi e per le conseguenze inattese

nelle nostre società, i problemi pubblici spesso hanno una storia di passate *policy*: perché si interviene di nuovo?

che cosa è andato storto?

d. capacità di resistere sull'orlo del caos e sensibilità ai contesti

nell'emergere del problema, hanno giocato un qualche ruolo le dinamiche da *garbage can*?

ci sono soluzioni in cerca di problemi?

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4 → la complementarità dei due approcci

2. Individuazione delle cause

a. sperimentazione, condivisione, riflessività e empatia

non solo evidenze quantitative, ma anche qualitative

non solo studi e ricerche, ma anche storie: contare, e raccontare

b. identificazione degli interessi significativi, confronto e negoziazione

ci sono squilibri tra gli interessi in gioco in termini di capacità di elaborare argomenti e produrre dati?

c. attenzione per la complessità dei processi e per le conseguenze inattese

nella costruzione di scenari futuri, vengono riconosciuti i margini di incertezza?

sono riconosciute le interdipendenze tra le variabili che entrano nei modelli?

d. capacità di resistere sull'orlo del caos e sensibilità ai contesti

sono stati raccolti dati su ciò che rende 'qui e ora' gli specifici destinatari della *policy* diversi dai destinatari di altri luoghi e altri tempi?

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4 → la complementarità dei due approcci

3. Identificazione delle alternative

a. sperimentazione, condivisione, riflessività e empatia

gli obiettivi sono stati verificati attraverso processi partecipativi e deliberativi?

b. identificazione degli interessi significativi, confronto e negoziazione

le alternative cristallizzano i conflitti di interesse, o cercano di mediarli?

c. attenzione per la complessità dei processi e per le conseguenze inattese

le alternative sono formulate in termini realistici?

d. capacità di resistere sull'orlo del caos e sensibilità ai contesti

nell'individuare le alternative, sono state considerate politiche 'leggere', basate sulla capacità di auto-organizzazione dei destinatari?

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4 → la complementarità dei due approcci

4. Valutazione ex ante delle alternative e decisione

a. sperimentazione, condivisione, riflessività e empatia

nella valutazione sono stati considerati criteri di accettabilità e appropriatezza rispetto alle visioni del mondo dei destinatari?

b. identificazione degli interessi significativi, confronto e negoziazione

sono stati considerati i criteri delle pari opportunità e della non sistematica penalizzazione di alcune categorie?

c. attenzione per la complessità dei processi e per le conseguenze inattese

è stato considerato il criterio della reversibilità delle scelte e della 'configurazione su misura', in base alle esigenze delle diverse comunità di destinatari?

d. capacità di resistere sull'orlo del caos e sensibilità ai contesti

nella valutazione, sono state considerate le difficoltà dei 'trapianti' di *policy* da contesti molto diversi?

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4 → la complementarità dei due approcci

5. Valutazione 'formativa' e implementazione

a. sperimentazione, condivisione, riflessività e empatia

nell'impostare l'implementazione, è stato dato spazio alla voce degli addetti 'in prima linea', a diretto contatto con i destinatari della *policy*?

sono stati creati punti di osservazione per capire come reagiscono i destinatari?

b. identificazione degli interessi significativi, confronto e negoziazione

gli interessi che hanno ostacolato l'approvazione della *policy* spesso ostacolano anche la sua implementazione. Sono stati identificati i passaggi più vulnerabili? Esiste una strategia di contenimento del danno?

c. attenzione per la complessità dei processi e per le conseguenze inattese

si è dedicata una grande attenzione a ogni dettaglio?

ci si è attrezzati per imparare dagli errori?

d. capacità di resistere sull'orlo del caos e sensibilità ai contesti

si è tenuto conto della legge di Murphy: "Se una cosa può andare male, andrà male"?

l'implementazione è stata adattata ai diversi contesti?

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4 → la complementarità dei due approcci

6. Valutazione ex post (summative evaluation)

a. sperimentazione, condivisione, riflessività e empatia

si è tenuto conto dei diversi punti di vista? le evidenze sono presentate in modo da facilitare l'apprendimento, garantire l'*accountability*, aumentare la capacità decisionale delle persone e delle organizzazioni coinvolte?

b. identificazione degli interessi significativi, confronto e negoziazione

'dire la verità al potere' è un'operazione complicata che può creare profonde divisioni. E' stato garantita a tutti gli attori la possibilità di contestare la valutazione?

c. attenzione per la complessità dei processi e per le conseguenze inattese

letta retrospettivamente, una *policy* mostra il suo effettivo significato. La forbice tra impatto atteso e impatto reale non racconta solo fallimenti, ma anche adattamenti, contenimenti delle emergenze. Si possono proporre correttivi che facciano tesoro di questi scostamenti dal progetto?

d. capacità di resistere sull'orlo del caos e sensibilità ai contesti

è stata utilizzata la capacità di auto-valutazione degli individui e delle organizzazioni?
dove passa il confine tra complessità e caos?

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4

Una nuova visione delle competenze utili sul mercato del lavoro

Oggi esiste un largo consenso sulla necessità di integrare queste diverse opzioni metodologiche. Questa consapevolezza ha un forte impatto anche sul disegno dei profili professionale, sia nel settore privato, sia in quello pubblico (v. caso Nuova Zelanda, 4 cap, slide 182).

"Any job that is routine or monotonous runs the risk of being automated away," Yisong Yue, an assistant professor at the California Institute of Technology, told Business Insider. (..) "I think that the types of jobs that are secure are the types of jobs that require free form pattern matching and creativity; things that require improvisation," Yue said. (...) In fact, it may be those with "soft skills," like adaptability and communication, that actually have an advantage. "Students should be thinking, 'in 20 years, where does the human add value?'" Burton said. There will always be areas where humans will want to interact with other humans, he continued." (da Abby Jackson , *Robots threaten jobs from truck driver to wealth manager — and it changes how graduates should approach the working world*, **Business Insider**, Feb. 16, 2017

Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4 → Una nuova visione delle competenze

Così, ad esempio, il *Civil Service* britannico ha abbandonato l'elenco delle competenze utilizzato per il reclutamento dei nuovi dipendenti, e l'ha sostituito con il nuovo

Success Profile Framework

The Success Profile Framework is being introduced to attract and retain people of talent and experience from a range of sectors and all walks of life, in line with the commitment in the Civil Service Workforce Plan.

The Success Profile Framework moves recruitment **away from using a purely competency based system of assessment.**

It introduces a more flexible framework which assesses candidates against a range of elements using a variety of selection methods. This will give the best possible chance of finding the right person for the job, driving up performance and improving diversity and inclusivity.

https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/717274/CS_Strengths_2018.pdf



Istruzioni per l'uso congiunto dei capitoli 3 e 4 → Una nuova visione delle competenze



https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/717274/CS_Strengths_2018.pdf