

EXPLORING STRATEGIC MANAGEMENT IN ITALIAN MINISTRIES: A LONGITUDINAL CLUSTER ANALYSIS

Denita Cepiku, Luigi Corvo, Andrea Bonomi Savignon

Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"

cepiku@economia.uniroma2.it

Executive summary

Le politiche per il management strategico nei ministeri

Il D.Lgs. 150 del 2009 è l'ultimo tassello di una serie di politiche volte a promuovere il management strategico nei ministeri italiani. Introdotte dalla metà degli anni '90, tali politiche si sono focalizzate su ambiti specifici di intervento e secondo una sequenza alquanto curiosa: la valutazione dei dirigenti, l'introduzione di sistemi di contabilità analitica e di controllo interno, etc. Il D.Lgs 286/99 prima, e la modifica della *mission* del Comitato Tecnico Scientifico poi, hanno spostato l'attenzione sulla pianificazione strategica, riconosciuta come condizione per ogni forma di controllo e valutazione delle performance.

Obiettivi della ricerca

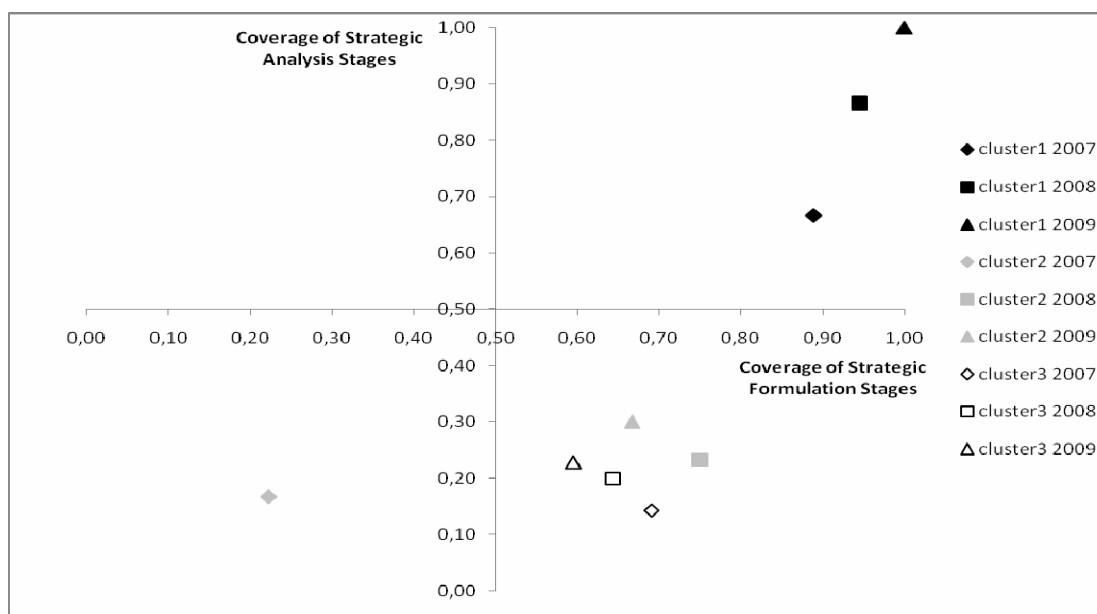
La ricerca è un tentativo di valutazione dell'efficacia di queste politiche e si basa sull'analisi dei principali documenti strategici prodotti dai ministeri italiani dal 2007 al 2009. L'obiettivo è verificare il livello di diffusione delle logiche di management strategico, valutando il rigore metodologico a partire dall'esistenza di quelle fasi ineludibili che dovrebbero precedere la formulazione della strategia, e ad includere la qualità degli obiettivi e degli indicatori, e l'interazione tra i diversi attori.

Metodi

A tal fine, si è sviluppato un dataset di variabili dicotomiche che indicano il presidio delle fasi fondamentali del processo di management strategico. In seguito, si è fatto ricorso al metodo di cluster analysis. Tale tecnica di riduzione dei dati consente di individuare gruppi di ministeri il più possibile omogenei in termini di varianza infragruppo, massimizzando invece la varianza tra i gruppi.

Risultati

I risultati mostrano come un solo cluster di ministeri, che è anche quello a minore numerosità, si colloca ad un buon livello sia di formulazione sia di analisi strategica. Dal posizionamento degli altri due cluster, invece, si desume come nella maggior parte dei ministeri italiani sia posta maggiore attenzione all'attività di formulazione delle strategie, talvolta in assenza di analisi dell'ambiente interno ed esterno.



La comparazione su tre anni consente anche di osservare l'evoluzione dei tre cluster in seguito alle politiche pubbliche volte a promuovere la pianificazione strategica: mentre con riferimento al primo cluster si notano miglioramenti lungo entrambe le dimensioni, i ministeri degli altri due cluster non riescono a fare un salto di qualità per quanto riguarda l'analisi strategica.

Le spiegazioni sono molteplici a cominciare dal focus stesso delle politiche, spesso monopolizzato su linee guida volte a dettare format e standard di documenti e meno attente agli aspetti di analisi strategica. Questo aspetto è, almeno per quanto riguarda le policy, preso in considerazione dal D.Lgs. 150/2009. Un'altra causa di non minore rilevanza è l'assenza di competenze e conoscenza degli strumenti di analisi strategica.

Implicazioni
teoriche e di
policy

In futuro, si intende approfondire le cause attraverso interviste agli attori chiave del processo (OIV e attori centrali) per acquisire elementi ed informazioni non direttamente ricavabili dall'analisi documentale. Inoltre, si mira ad estendere l'orizzonte temporale di analisi, valutando anche gli effetti del D. Lgs 150/2009.

Le implicazioni di policy sono molteplici e direttamente collegate alle cause. In primis, l'implementazione delle politiche potrebbe beneficiare da una maggiore collaborazione tra gli attori centrali preposti al processo di pianificazione strategica e al processo di programmazione finanziaria.

La scarsa omogeneità fra i diversi cluster evidenzia l'esigenza di azioni di accompagnamento e supporto differenziate e mirate, ivi comprese le indicazioni metodologiche.

Un ruolo chiave nel rafforzamento delle competenze di analisi e definizione delle strategie può essere ricoperto, oltre che dalle università, dalla Scuola Superiore della Pubblica Amministrazione e le scuole regionali di formazione.