

Recensione libri

Misurare la performance per favorire la collaborazione nel settore pubblico. L'occasione del PNRR per sperimentare nuove logiche di filiera inter-istituzionale

(Lorenzo Costumato)

di Enrico Deidda Gagliardo

Dipartimento di Economia e Management, Università degli Studi di Ferrara

La monografia di Lorenzo Costumato, dal titolo *Misurare la performance per favorire la collaborazione nel settore pubblico. L'occasione del PNRR per sperimentare nuove logiche di filiera inter-istituzionale* si apre con la considerazione, tanto dirimpante quanto preziosa in tempi di divisioni globali crescenti, che i confini non vanno concepiti come muri divisorii tra persone e organizzazioni diverse, bensì quali luoghi di incontro, di condivisione e di moltiplicazione delle opportunità. Da questa intuizione, attraverso una rigorosa analisi della letteratura economico-aziendale di riferimento, l'autore indaga le variegate forme di collaborazione tra Pubbliche Amministrazioni (PA) focalizzandosi sulla recente esperienza del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), con uno stile narrativo chiaro e piacevole. Nella consapevolezza che la sinergia tra le PA può aumentare la probabilità e la quantità di Valore Pubblico generato a favore di utenti, imprese e altri stakeholder, Lorenzo Costumato propone un innovativo modello di filiera collaborativa tra PA che trova nella performance inter-istituzionale l'oggetto di confine (*boundary object*) capace di connettere le stesse, orientandone l'azione verso obiettivi e risultati di lungo periodo per la società e l'economia.

La struttura del libro è articolata in quattro capitoli.

Il primo capitolo, dal titolo *"Collaborazione e performance inter-istituzionale"*, introduce il tema presentandolo quale sotto-insieme della più ampia letteratura sui network o re-

ti pubblico-private e sulla governance collaborativa. Di rilievo l'analisi delle diverse forme di cooperazione, coordinamento e collaborazione inter-istituzionale.

Il secondo capitolo, dal titolo *"Lo stato dell'arte della letteratura internazionale sulla collaborazione e la performance inter-istituzionale"*, ha ad oggetto una puntuale review della letteratura scientifica sul tema, condotta tramite la rigorosa selezione di 95 articoli accademici pubblicati su riviste di alto ranking internazionale provenienti dai differenti filoni di letteratura introdotti nel primo capitolo. Molto utile l'analisi di un primo set di fattori abilitanti della performance inter-istituzionale quali fiducia, condivisione del potere, strategie manageriali, stile di leadership, formalizzazione proposti dalla letteratura, mentre rimane ancora poco esplorato in dottrina il tema della misurazione degli output e degli outcome della collaborazione inter-istituzionale.

A valle della review sistematica della letteratura, il terzo capitolo, dal titolo *"Le componenti del PNRR come boundary object della performance inter-istituzionale"*, propone una modellizzazione teorica in cui gli obiettivi e gli indicatori di performance del Piano vengono presentati quali oggetti di confine, attorno i quali attivare meccanismi collaborativi virtuosi nel settore pubblico. Nel capitolo, l'autore risponde alla prima domanda di ricerca (*"Quali sono le filiere interistituzionali che si generano a valle dell'adozione del PNRR?"*), attraverso uno studio documentale delle fonti ufficia-

li del PNRR incentrato sull'analisi delle modalità di governance delle 16 componenti: ne emerge che la titolarità delle 197 misure è stata distribuita tra 15 ministeri e 10 dipartimenti della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Per rispondere alla seconda domanda ("Quali sono gli antecedenti teorici attraverso cui è possibile rappresentare la performance interistituzionale per misurare il raggiungimento degli obiettivi trasversali?"), prima sono state individuate le filiere con maggiore fabbisogno collaborativo e, poi, sono stati individuati gli elementi necessari ai fini della rappresentazione e misurazione delle performance inter-istituzionali. A valle di ciò, l'autore ha elaborato un modello teorico preliminare per mettere a sistema i contributi scientifici sulla performance interistituzionale, proponendo soluzioni per una gestione integrata del PNRR e per una misurazione dei risultati orientata agli outcome.

Il quarto capitolo, dal titolo "*Collaborare per il PNRR: una rilevazione empirica sui fattori abilitanti della performance inter-istituzionale*", è dedicato alla validazione e ricalibrazione del modello teorico presentato nel ca-

pitolo 3, tramite l'applicazione empirica al caso studio del PNRR: attraverso la raccolta di dati qualitativi primari, l'autore ha descritto in che modo gli elementi del modello, interagendo tra loro, influenzano la misurazione della performance di una rete di attori pubblici coinvolti in un sistema di obiettivi condiviso. Attraverso interviste semi-strutturate ai direttori generali delle unità di missione del PNRR, è stata infine testata la validità del framework teorico pervenendo alla definizione delle caratteristiche che un sistema di obiettivi e indicatori comuni deve garantire per favorire una collaborazione spontanea tra PA orientata agli impatti.

Il merito scientifico della monografia è quello di contribuire in modo innovativo al dibattito sul tema della performance inter-istituzionale quale collante e propulsore della governance collaborativa tra più PA.

Il merito operativo del lavoro è quello di fornire alle amministrazioni indicazioni utili a governare le dinamiche collaborative sui progetti PNRR in modo sinergico e funzionale alla generazione di Valore Pubblico, attraverso l'elemento connettivo della pianificazione delle performance inter-istituzionali.