

COME USCIRE DALLE CRISI

POSSIBILISMO PER IL DOPO LOCK-DOWN

**INVESTIMENTI PUBBLICI E CAPACITÀ DELLA PUBBLICA
AMMINISTRAZIONE:
IL CASO DEL GRANDE PROGETTO POMPEI
NELLE RIFLESSIONI DI UN PRACTITIONER**

PAOLO DI NOLA

A COLORNI-HIRSCHMAN INTERNATIONAL INSTITUTE/INVITALIA

INVESTIMENTI E CAMBIAMENTO

La realizzazione di investimenti non ordinari richiede
cambiamenti nella struttura che deve realizzarli
(pubblico e privato “quasi uguali sono”)

La sfida della realizzazione di un progetto di investimento offre
l'opportunità di **creare e accrescere** il valore della
organizzazione migliorandone prestazioni e competenze

Come incoraggiare il cambiamento?

INTRODUZIONE

Il racconto di un practitioner:
una piccola storia di interrelazione tra pensieri e azioni

1

Al centro dei suoi interessi di A Colorni-Hirschman International Institute, anche il miglioramento dell'**efficacia dell'azione della pubblica amministrazione**

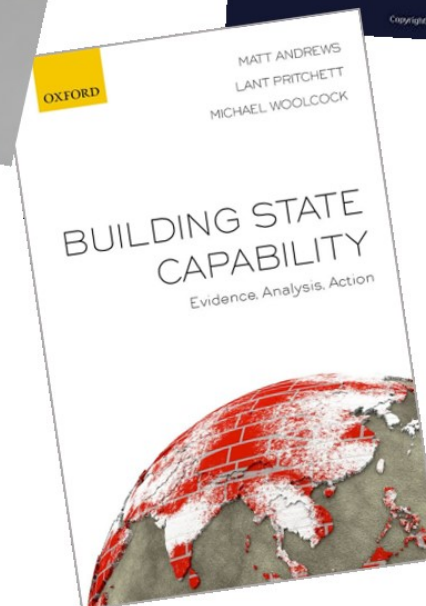
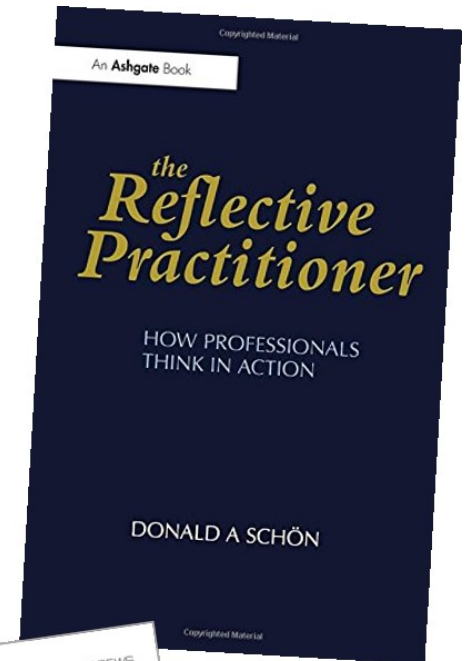
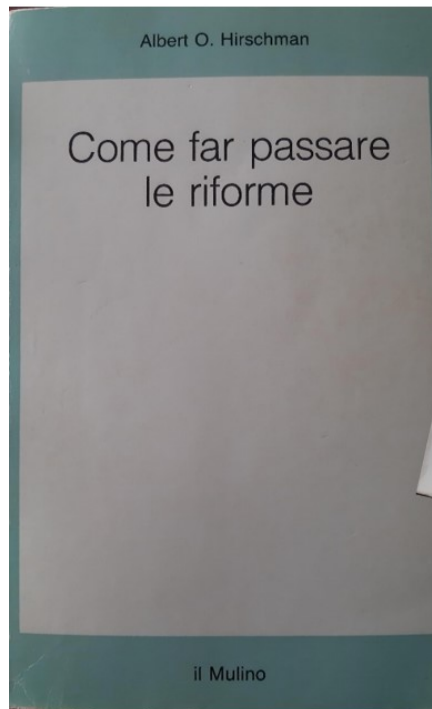
2

Sostenere la Pubblica Amministrazione nella realizzazione di investimenti. Invitalia, su mandato del Governo, attua programmi di sviluppo e si pone affianco alle amministrazioni per sostenerle **TENTANDO** di non sostituirsi a loro

Radici

Due facce della stessa medaglia: **piccole esperienze** di impegno non solo personale, per il pubblico e per il privato insieme, **senza «l'ansia di raggiungere formulazioni teoriche»** (AOH, 1961-1990)

per trovare e proporre «sottovoce» **cambiamenti adeguati....per «Fare di più, con meno...»** (LM 1992)



AGLI ANTIPODI DI EINSTEIN: PRATICA E TEORIA INSIEME ???

*La teoria fa capire tutto ma non fa funzionare nulla.
La pratica fa funzionare tutto ma non spiega perché.
Mettere insieme pratica e teoria non fa funzionare nulla e
non si sa neanche perché.*

Sarcasmo attribuito ad **A. Einstein**

(da M.Woolcock – State capability...2018)

**Queste riflessioni non sono e non intendono concorrere con
le valutazioni C.D. indipendenti**



GRANDE PROGETTO POMPEI



272 ANNI DI FORTUNE: DAL 1748.....AL 2020



J. M. H. J.

Die Zauberflöte.

Eine

große Oper in zwey Aufzügen.

Von

Emmanuel Schikaneder.

Die Musik ist von Herrn Wolfgang Amade
Mozart, Kapellmeister, und wirklichem k.
k. Kammer-Compositeur.



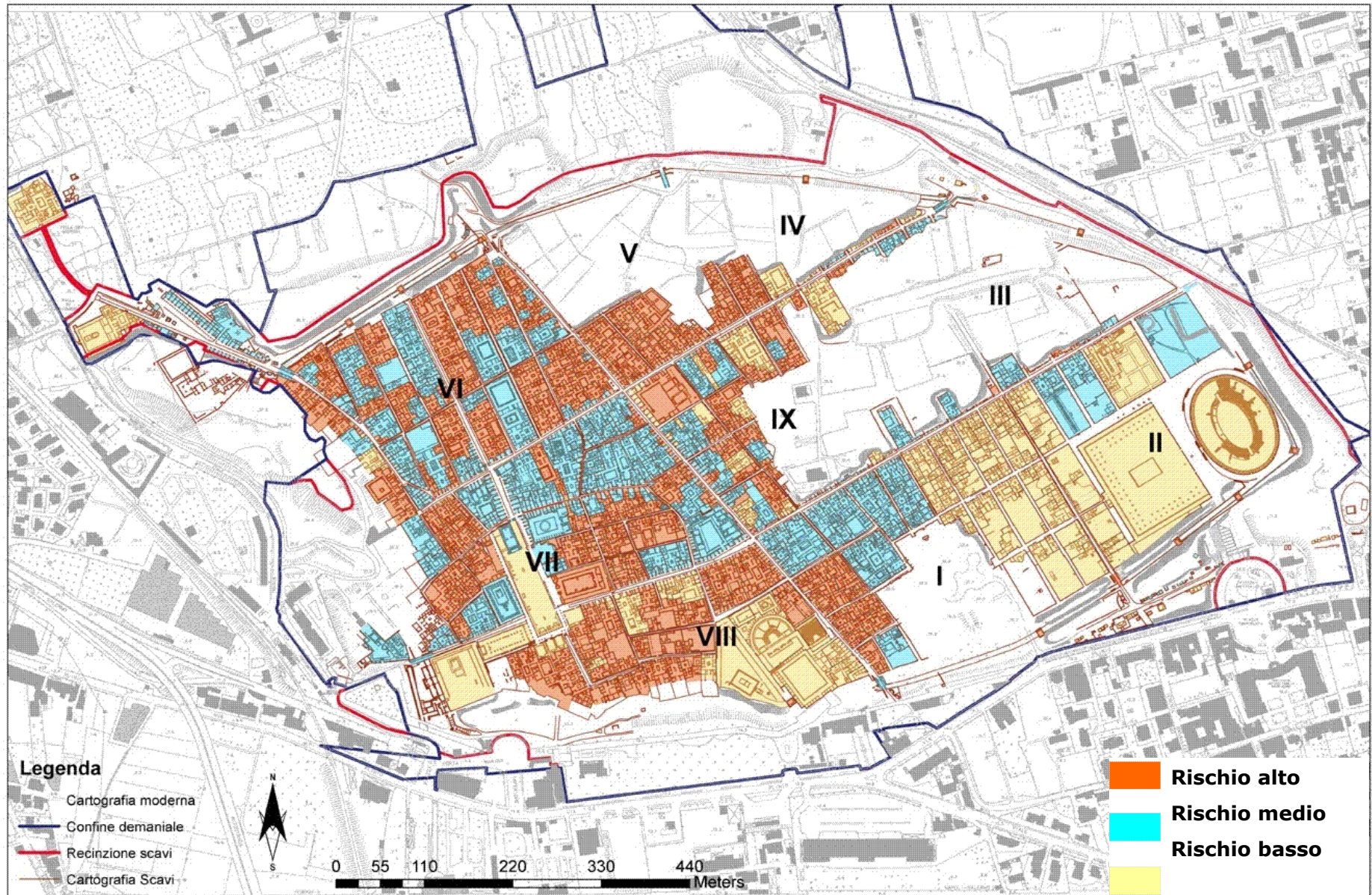
W i e n,

gedruckt bey Ignaz Alberti, 1791.

L'AREA ARCHEOLOGICA DI POMPEI



Stato del sito prima del GPP: mappa del rischio



ASPETTATIVE: TRA MITOLOGIA E REALTÀ

Conservare

Introdurre la conservazione programmata...Far avanzare la frontiera tecnologica in materia di conservazione

Autosostenibilità

Servizi aggiuntivi al visitatore: dare di più!

Legalità e Sicurezza

Motore di ricchezza per il territorio/Indotto per posti di lavoro: alberghi, ristoranti, alberghi, ristoranti, alberghi, ristoranti, alberghi, ristoranti, alberghi, ristoranti, etc. etc.....refrain popolare: i turisti non si fermano a Pompei...! Trasformare gli escursionisti in turisti.

Rimettere in funzione la capacità di produrre cultura

Aprire la Scuola – Officina di Pompei

QUADRO DI SINTESI

105 mln/140 mln

Obiettivi

Mappare stato salute di tutto il sito
Disporre di dati digitali

Nuovo approccio metodologico:
conservazione programmata

Adeguamento degli standard relativi all'offerta e miglioramento delle condizioni di fruizione del sito

Controllare la città

Interventi

Piano Conoscenza
Conoscenza e diagnosi e data storage

Piano opere
- Restauro conservativo; architettonico e decorativo
- Messa in sicurezza di tutta la città

Piano fruizione e valorizzazione
- Recupero e allestimento dei percorsi di visita
- Segnaletica; Collegamenti e trasportistici; Comunicazione

Piano della Sicurezza
Iniziative di integrazione dei sistemi di controllo anche nel corso dei lavori

Benefici

Conoscere per progettare ed intervenire

Salvaguardia e conservazione del patrimonio

Miglioramento della fruibilità del sito e promozione del sito

Rafforzamento dell'identità del sito anche a livello internazionale

Piano di Capacity Building (non per Invitalia)



I risultati





Prima



Dopo



Fullonica

Prima



Dopo



Casa Criptoportico

Prima



Casa Criptoportico

Dopo





Dopo





Dopo



Prima



Dopo



Prima



Dopo



Prima



Dopo



Prima



Dopo



Prima



Dopo



Risultati

- Visitatori: da 1,3 mln del 2010 a 2,2 mln nel 2015. Sono circa 4 mln nel 2019
- Utilizzate tutte le risorse e anche di più: 140 mln su 105
- Solo 4 ricorsi amministrativi: tutti vinti
- Controlli sulla legalità
- C'è il plastico!!!!
- etc...etc.....etc.....



.....e l'Amministrazione ?
Come sta ?

IL GPP È UN “CASO”..... MA NON TROPPO CASUALE

- Un caso **non comune** ma non casuale...le tante **fortune** di Pompei proseguono:
 - **Attenzione «istituzionale» intensa** (valorizzazione politica dei ritorni di immagine)
 - **Forte azione di capacity building:** responsabile, efficiente e generosa. Ha incoraggiato i cambiamenti.....L'agente di capacity ha fatto di più
 - **Alleanze tra innovatori/riformatori** (sovrannazionali; governativi, l'agente di capacity; interni alla amministrazione...)
 - **Semplicità e chiarezza del progetto**

Etc...

UN «CASO»...MA NON TROPPO CASUALE

La designazione di questo intervento come «**Grande Progetto**» da parte della Commissione Europea

nuove regole di gestione del progetto anche in termini di pilotaggio strategico del processo di attuazione e dei risultati

La Commissione Europea ha «formalmente» chiesto al Governo «**come avrebbe fatto la Sovrintendenza a gestire questo progetto?**»:

supporto specifico alla Soprintendenza per adeguare le capacità tecniche e gestionali

Un Progetto di questo tipo ha richiesto **cambiamenti organizzativi e culturali** da parte della Sovrintendenza di Pompei:

repulsione e ostacoli. Conservazione della autonomia e del potere minacciate dalle ingerenze esterne.

«E' un progetto tanto ambizioso che non si farà mai!»

Ma anche spinta **all'auto-affermazione** (AOH, 1961 e 1990)

La resistenza al cambiamento ha intensificato le azioni di capacity ed ha indotto la «generosità» dell'agente di capacity

CAPACITY BUILDING GENEROSA

La **CB** è una Condizione che ne può determinare la fattibilità del progetto

Erroneamente e comunemente la **CB** è intesa come un "servizio accessorio" di body rental «ad integrazione»

il «core» resta la valutazione dell'investimento in sé e non delle capacità e della reputazione degli attori in campo: è importante concentrare l'attenzione anche alle possibilità di crescita dell'organizzazione e della sua crescita

Affermare il primato dei **punti di arrivo** sui punti di partenza: approccio Bancario versus approccio Pedagogico

La "**buona gestione**" è di per sé un risultato: l'efficienza è un valore pedagogico di per sé

Chi supporta deve essere in grado di «**andare oltre il mandato**»

Per raggiungere l'obiettivo deve «**saper essere generoso**»

Le «scoperte»

Soluzioni di capacity trovate in corso d'opera non nel piano di capacity ma leggibili anche nella reputazione dei

S

UN ESEMPIO

Inserzione di un **tessuto connettivo** a doppia faccia

Innovatori e Pontieri di innovazioni

I giovani della sovrintendenza sono diventati, proprietari del processo: anche in interviste pubbliche, dicono che il Grande Progetto Pompei è stata una loro idea!!

Riscatto di dignità

Ultime.....parole famose

PARTIRE DAI PROBLEMI E NON DALLE SOLUZIONI

(Michael Woolcock & partners, 2017)

«...Il termine implementazione dovrebbe rappresentare la complessità di realizzare progetti condizionati da un alto livello di iniziale inesperienza ed incertezza.

L'implementazione di un progetto nella realtà si rivela un lungo viaggio di scoperta, nei settori più svariati, dalla tecnologia alla politica.....»

(A.O. Hirschman, 1967)