

Politiche pubbliche e gestione strategica nella dinamica dei sistemi

Autore: Sabetta Sergio Benedetto

In: Diritto civile e commerciale

Appunti- Excecutive Master A.P.

Universita' DELLA SVIZZERA ITALIANA- LUGANO (CH)

(Facolta' di economia)

Scuola Universitaria Professionale della svizzera italiana

Repubblica e cantone ticino

- **Politiche pubbliche;**
- **Un modello di analisi come processo di apprendimento e cambiamento (Sabatier);**
- **Gestione strategica;**

- **Dinamica dei sistemi nelle politiche pubbliche (Il tunnel del Gottardo);**
- **Bibliografia;**
- **Allegati:** Analisi di una politica pubblica mediante il modello di Sabatier, Analisi di alcune politiche pubbliche nel sistema federale svizzero.

Politiche pubbliche

“Politica Pubblica: qualsiasi cosa che il governo scelga di fare o non fare” (Dye)

Se si parte dalla definizione di politica pubblica come un insieme di decisioni interrelate, prese da un attore o un gruppo di attori politici, sulla selezione degli obiettivi e dei mezzi atti al loro raggiungimento all'interno di situazioni specifiche dove questi, in linea di principio, hanno il potere di prendere decisioni (Jenkins), il mettere in agenda significa già definire una politica pubblica e l'Amministrazione una volta iniziata la procedura è l'unica che può bloccare il processo, altra cosa è la manipolazione dello stesso per interventi esterni.

Le caratteristiche di una politica pubblica sono il contenuto, il programma operativo l'indirizzo normativo, il fattore coercitivo di chi è investito dell'autorità per imporsi alla collettività, la giurisdizione sociale ossia su chi va ad incidere la politica pubblica presa in esame, tutti questi fattori sono oggetto dell'attenzione dell'analista, già dai primi due articoli di una legge si dovrebbe potere individuare in generale gli obiettivi della stessa, è comunque da tenere presente che nella legge dovrebbe essere contenuta la necessità della valutazione del processo, che in un sistema federale può arrivare a 10 anni di preparazione, con più di 300 attori riuniti fino a 4 - 5 gruppi di lavoro, una procedura ulteriormente allargata dalla possibilità di una democrazia diretta (Svizzera).

Nell'analisi di una politica pubblica è da determinare gli "obiettivi perseguiti", definire i "cittadini" su cui si dirige la stessa, determinare gli "esecutori" a cui è affidata e determinarne il "tipo" se in forma distributiva (intesa come autorizzazione), redistributiva o costitutiva (politica che genera altre politiche); la politica pubblica intesa come sistema d'azione si fonda su tre concetti fondamentali:

- Sistema di attori, se elastico;
- Attività, insieme di atti e non atti;
- Processo, il legame rispetto alla situazione precedente e il suo carattere innovativo o conservativo;

Jones identifica cinque fasi in cui scomporre il processo:

- L'identificazione del problema;
- La formulazione di soluzioni;
- L'adozione di una decisione;
- La messa in opera del programma;
- La fine del programma;

l'essere presenti in ogni fase è molto costoso, questo comporta che solo i gruppi finanziariamente più forti possono essere presenti in tutte le fasi, pertanto si verifica un'aggregazione con gruppi minori che appoggiano l'attività dei gruppi di pressione più strutturati, emerge l'importanza decisiva degli attori e delle istituzioni nel processo di policy, vi è quindi la necessità di identificare gli attori coinvolti (policy network) distinguendo fra attori dominanti e attori sociali coinvolti solo marginalmente o privi delle risorse necessarie per intervenire (policy communics).

Si creano dei sub sistemi (forum) interni o esterni alle istituzioni nei quali si discutono degli argomenti riguardanti le politiche nella ricerca di consensi e al fine di negoziare per sostenere i propri interessi, in questa interazione vi è una possibile rinuncia ai propri scopi o adattamento in cambio di concessioni da parte degli altri attori, gli attori individuali, sempre più rari, o di gruppo cambiano nel tempo durante il processo di policy e si possono classificare in sei categorie:

- Partiti politici suddivisi nelle correnti;
- Apparato amministrativo;
- Gruppi di interesse;
- Associazioni (eventuali);
- Organizzazioni di ricerca - esperti;
- Mass - media;

nei sistemi federali spinti quali la Svizzera a livello comunale può avere importanza l'iniziativa del singolo cittadino che non può replicarsi a livello federale, vi è comunque per il singolo la difficoltà se non l'impossibilità di seguire per intero l'iter di una politica pubblica.

Il rapporto tra partiti politici e apparato amministrativo può variare a seconda del sistema politico e della disciplina esistente all'interno del partito, a loro volta negli apparati amministrativi si deve distinguere fra collaboratori personali o "consiglieri del principe" e gli alti funzionari, l'apparato nell'insieme possiede il tempo, le conoscenze tecniche e le informazioni adeguate per gestire con continuità il lungo processo decisionale ed attuativo, oltre ad avere l'accessibilità alle risorse.

Il prevalere dell'Amministrazione nel potere decisionale è dato inoltre dall'informazione posseduta dall'Amministrazione stessa, dalla presenza di alti funzionari nelle commissioni di esperti, dalla discrezionalità che le leggi comunque necessariamente conferiscono (leggi - quadro), dal sovraccarico che le istituzioni politiche hanno, a questo si aggiunge nei sistemi federali fondati su "Parlamenti di milizia "

(es. Svizzera), in cui la funzione è esercitata a titolo secondario, la mancanza di conoscenze e del tempo necessario per riequilibrare il potere dell'Amministrazione.

I gruppi di interesse lavorano trasversalmente rispetto alla verticalità dei partiti, l'elemento tra i più importanti è la conoscenza nella propria area di interesse oltre alle risorse organizzative e finanziarie a disposizione, le organizzazioni di ricerca - esperti sono a loro volta tese a influenzare le politiche pubbliche secondo le loro convinzioni ideologiche mediante raccolte di dati e proposte pratiche, contraddittoria è l'influenza dei mass-media che da una parte sembrano influire nelle scelte sulle alternative da parte delle forze politiche, dall'altra diventano mezzo per gli stessi policy makers, compresi i politici, al fine di influenzare le decisioni attraverso l'opinione pubblica, appaiono quindi rilevanti le due dimensioni pubbliche dell'apparato statale dato dall'autonomia dello stesso dalle pressioni esterne e dalla sua capacità, ossia dalla competenza e coerenza funzionale (Stati forti/Stati deboli).

Le fasi della politica pubblica sono:

1. L'identificazione di un problema;
2. La formulazione di una soluzione o di una azione;
3. L'adozione della decisione;
4. L'attuazione dell'azione;
5. La valutazione dei risultati;

1)

L'emergere di una politica pubblica può avvenire o per un processo di democrazia rappresentativa (bottom up), o per necessità derivanti da precedenti politiche pubbliche (top down), si forma una agenda pubblica in cui iscrivere i problemi emersi che vengono attenzionati e graduati dai funzionari pubblici, che ne seguono alcuni piuttosto che altri (Kingdom), uno degli elementi che dirige l'attenzione è la misura di consenso o di conflitto che accompagna ogni problema iscritto nell'agenda "congiunturale" o "sistemica", che si affianca alla prevalente agenda "istituzionale" che accoglie i problemi attribuiti funzionalmente o per consenso all'autorità pubblica.

Il politico interviene generalmente per quattro motivi o scopi:

- Uno scopo correttivo, quando è investito della decisione;

- Uno scopo strumentale, al fine di acquisire un consenso elettorale che si traduce in voti;
- Uno scopo di reazione circostanziale, per necessità e urgenza;
- Uno scopo di miglioramento.

Ogni definizione di un problema è un potenziale terreno conflittuale se ne derivano vantaggi e costrizioni per alcuni o se vengono coinvolti principi basilari, in tal caso la controversia perde l'aspetto contrattuale per assumere i toni di una guerra di religione, in linea generale è raro che la definizione di partenza di un problema rimanga stabile durante il procedimento; al fine di evitare resistenza e conflitti, allargando i consensi, si tenta di formulare la problematica in termini ambigui, l'accesso all'agenda è comunque limitato da veri e propri "guardiani dell'agenda" che tendono a filtrare la pressione esterna, cassando e negoziando le richieste, queste devono essere opportunamente codificate secondo il linguaggio dell'autorità, rientrare nella competenza ed essere adeguatamente attenzionate.

La risposta alla richiesta di iscrizione nell'agenda se favorevole può essere la fissazione di una procedura per la trattazione del problema, senza compromettersi sul contenuto, oppure semplicemente regolarne solo un piccolo aspetto a puro titolo simbolico senza attaccarlo nel suo contenuto, oltre che eccepire situazioni di forza maggiore o inviare un segno simbolico se non rimettere, per finire, l'intera risposta a dopo un esame, difficilmente si realizza l'anticipazione della richiesta o la sua realizzazione per intero se non seguita.

2 - 3) Il momento decisionale è il momento rivelatore del lavoro ma anche dei rapporti politici ed amministrativi, dove anche la decisione di non intraprendere una azione nel selezionare escludendo diventa rivelatore (Brewer, De Leon), la prima fase è quella della "formulazione" di un'azione quale possibile soluzione, questa è a sua volta distinta nell'analisi, quale indagine sul problema, le conseguenze, i vantaggi e gli effetti con le possibili alternative, e nella selezione di una possibile opzione che possa raccogliere in sé diverse scelte, esso è il momento delle tensioni, seconda fase decisionale è quella della "legittimazione" in cui l'organo ufficiale deliberando crea il diritto-dovere, il quale tuttavia può anche

essere negativo.

Nella fase decisionale sembra esservi una razionalità assoluta, nella realtà la razionalità operativa è sempre limitata da una serie di vincoli che vanno dalla scarsità di dati informativi, dalla limitatezza dei criteri di scelta, dalle tensioni che la scelta scatena e infine dalle capacità di scelta dei soggetti; nell'analisi dei fattori indispensabili del processo decisionale si devono considerare:

- Il ruolo detenuto dal decisore;
- Le procedure che intervengono nel processo;
- I rapporti di influenza e di potere tra gli attori;
- L'ambiguità e il malinteso quali fattori dell'azione.

Le procedure creano costrizioni al processo decisionale se non addirittura lo adattano alle loro esigenze, si possono individuare tre tipi di procedimenti:

- Le regole (costituzioni, leggi, regolamenti, ecc.);
- La divisione dei compiti;
- I circuiti di comunicazione, esso è la parte interna al procedimento, la nervatura attraverso cui passa un'informazione controllata;

si deve infatti considerare che il potere approvativo o interdittivo è un misto tra potere decisionale e potere informativo, un potere non sempre in mano ai livelli più alti della gerarchia, circostanza che comporta la decisione quale risultato dell'ordine dei compromessi, dove fattori decisivi nella previsione

del processo sono il sapere di chi detiene il potere, la possibilità di valutarne le forme e i processi di scambio alla base dei compromessi.

Le zone grigie di incertezza nel processo sono fondamentali per permettere l'implementazione della decisione, esse forniscono la zona di manovra nelle leggi quadro per la loro adattabilità ambientale (es. nei diversi Cantoni Svizzeri), tuttavia il loro controllo da parte di singoli soggetti attori può finire per essere "commercializzati", ossia resi "disponibili"; l'opacità e la mancanza di una seria sequenza decisionale:

- Problema (P);
- Opportunità di scelta (O);
- Soluzione (S);
- Attori coinvolti (A);

favorisce la distorsione decisionale, si ha di fatto una anarchia organizzativa in cui la decisione avviene su spinta di alcuni attori e soggetti interessati (modello "pattumiera" o garbage can model).

Il grado di accordo sugli obiettivi e i valori può essere elevato o tenue, nella prima ipotesi se vi è certezza elevata sui mezzi, fatti e conoscenze si ha un processo programmato con alta tecnicizzazione e pianificazione, un basso grado sia di objs e valori che di certezza sui mezzi e le conoscenze determina un processo caotico, evitando pertanto di decidere; intermedio è sia il processo pragmatico, dove a elevati accordi vi è scarsità di mezzi e conoscenze, che il processo negoziato, dove a elevati gradi di certezze sui mezzi e conoscenze corrisponde un basso accordo sugli objs e valori, classico è il processo politico a forte polarizzazione ideologica, gli accordi sugli objs dipendono in gran parte comunque dal contesto istituzionale.

4) La fase della messa in opera o esecuzione della politica pubblica è di per sé una ulteriore fase di contrattazione, in questo acquista particolare importanza l'introduzione di incentivi, in quanto i principi teorici del primato dell'autorità gerarchica, della distinzione fra politica e amministrazione o del perseguimento del criterio di efficienza, nella maggior parte dei casi non corrispondono alla realtà operativa, gli esecutori tendono ad appropriarsi dei procedimenti tecnici ed amministrativi posti a loro guida in termini del tutto discrezionali, fino a farli diventare elementi di un proprio potere tanto verso le autorità gerarchiche che verso i terzi, si ha pertanto anche nella messa in opera una fonte di possibili disfunzioni come nella mancata messa in opera.

Le difficoltà operative aumentano nel caso in cui la fonte della politica pubblica e la conseguente autorità si trovano lontano dal livello esecutivo, vi siano reazioni ostili dell'opinione pubblica, pressioni di interessi particolari o rivendicazioni velleitarie in grado di disarmare gli esecutori, mancata chiarezza e precisione nella formulazione dei programmi concreti, questo comporta che ben difficilmente può esservi un processo lineare bensì il processo è circolare determinato da relazioni reciproche di potere e da negoziati.

La messa in opera è comunque prevedere un cambiamento che da materiale diventa anche sociale e psicologico, non sempre immediatamente osservabile, che coinvolge comunque nel lungo periodo lo stesso esecutore, la fase esecutiva crea un insieme di relazioni ed è solo apparentemente statica ma nella realtà è dinamica, in un rapporto tra processo/struttura, formazione/effettuazione, i fattori da valutare riguardano le burocrazie pubbliche con il possibile concorso di più politiche diverse affidate a vari esecutori su una stessa area di problemi, oltre alle modalità di intervento a seconda se siano provvedimenti di tipo regolamentare, incentivante, costitutivi o di fornitura di servizi.

5) La valutazione complessiva degli effetti delle politiche pubbliche possono avvenire solo dopo 4/5 anni, tempo minimo perché si manifestino, questo comporta il possibile fallimento della politica per il cambiamento del contesto, al fine della valutazione è necessario definire i valori di riferimento, gli effetti o impatti osservabili e la sequenza temporale; gli assi portanti per una corretta valutazione sono:

- Studio degli effetti;
- Giudizio sugli obiettivi;
- Innovazione sociale mediante sperimentazione;
- Contesto sociale su cui si interviene;
- Funzione di valutazione come attività politica.

Particolarmente rilevanti sono gli effetti inaspettati, spesso perversi, che possono realizzarsi, circostanza che impone una attenta rilevazione al fine di non vanificare la buona volontà dei pubblici poteri, il giudizio deve pertanto estendersi sull'intero percorso della politica pubblica, dagli obiettivi prefissati ai risultati ottenuti, distinguendo tra l'influenza da essa esercitata e la parte imputabile ai fattori esterni, in tale valutazione rientrano i giudizi formulati dagli attori sociali.

La valutazione affronta la pertinenza degli obj ai problemi e bisogni individuati, la coerenza tra obj e mezzi, l'efficienza nella produzione (outputs), nonché l'efficacia tra obj perseguiti e gli effetti conseguiti, il rapporto tra problemi-bisogni ed effetti considera sia gli impatti attesi che quelli non attesi.

Un modello di analisi come processo di apprendimento e cambiamento (Sabatier)

Il modello in esame permette di rilevare l'influenza dei fattori contestuali e definire nonché determinare le coalizioni di attori che intervengono nella definizione di una politica pubblica, valutando strategie, mezzi e valori, a tal fine il modello si focalizza sul contesto socio-economico, sui valori e interessi individuali, sulle regole e procedure organizzative, sull'interazione fra legislatori, amministratori e leader dei gruppi di interesse.

Preliminarmente si considerano i parametri relativamente stabili:

- Caratteristiche fondamentali del problema;
- Distribuzione delle risorse naturali;
- Valori socio-culturali della struttura sociale;
- Le regole pubbliche con cui si agisce,

a questi vanno aggiunti i fattori ed eventi esterni:

- Cambiamenti delle condizioni socio-economiche;
- Cambiamento dell'opinione pubblica;
- Cambiamento di coalizione governativa,
- Influenze di politiche pubbliche realizzate da altri sottosistemi;
- Influenze sopranazionali;

si deve comunque valutare la modifica dei fenomeni che solitamente avviene entro 10 anni.

Inquadrati i parametri si passa agli attori del sottosistema politico con i loro limiti e risorse disponibili, quali infrastrutture, in questo esame si considerano:

- Le frontiere ossia chi partecipa al sottosistema;
- Le coalizioni, distinguendo fra gruppi dominanti e dominati limitandosi nell'esame al massimo di 4 gruppi, risultandone difficile la gestione per un numero maggiore;
- I mediatori politici, con le interazioni e le coalizioni all'interno del sottosistema.

Riassumendo il modello di Sabatier permette di evidenziare:

- Le interazioni esistenti fra le coalizioni di attori;
- La logica della regolazione dominante del "campo" nel sottosistema politico;
- L'influenza dei fattori contestuali e organizzativi nel processo di politica pubblica;

- La strategie ed i metodi adottati per implementare un eventuale cambiamento tanto culturale che organizzativo.

Pianificazione strategica

Nella pianificazione l'elemento da cui partire è una chiara visione che deve contenere gli obiettivi di fondo da raggiungere (missione), i compiti attribuiti (funzioni), le logiche di funzionamento (modelli organizzativi), i programmi realizzati e i servizi forniti, le risorse finanziarie a disposizione, nonché le persone, le competenze e le conoscenze a disposizione, ne deriva l'individuazione del percorso e delle azioni necessarie, ossia i piani strategici generali - i piani delle risorse tecnologiche e logistiche - la gestione e sviluppo delle risorse umane - la ridefinizione dei processi (formulazione strategica e sua implementazione).

Bryson

propone il seguente modello di pianificazione strategica:

1. Accordo iniziale (analisi di fattibilità e piano di pianificazione);
2. Nell'ambiente interno rientrano le risorse (umane, informatiche, competenze, e culturali), la strategia attuale (generale, dipartimentale, funzionale, processo produttivo), performance (indicatori, risultati, score card, storia), l'insieme dei tre fattori costituiscono la pianificazione strategica iniziale;
3. Nell'ambiente esterno rientreranno i soggetti che controllano le risorse (clienti, utenti, finanziatori, regolatori), i concorrenti

(competitori) e i collaboratori (alleati), le forze e tendenze (politiche, economiche, sociali, tecnologiche, fisiche, educative, legislative);

4. Gli elementi propri sia dell'ambiente esterno che interno insieme agli elementi propri del mandato (richieste - aspettative), della missione e valori (scopi - stakeholder) e, infine, dell'accordo iniziale danno luogo alle questioni strategiche;
5. Formulazione della strategia definitiva;
6. Revisione o approvazione strategica e conseguente piano definitivo;
7. Implementazione;
8. Mantenimento, modifica o abbandono dell'attuale processo di pianificazione;

i punti

5 / 8 rientreranno nelle competenze del management.

Nell'identificazione delle funzioni nel processo di pianificazione strategica è opportuno individuare i possibili pacchetti

o aree di attività omogenee ai fini delle possibili sinergie, selezionare per individuare quali fra essi è opportuno attivare in rapporto alle risorse disponibili e definire le formule istituzionali da adottare, le

identificazioni delle funzioni comportano la necessità di selezionare non solo le aree strategiche di intervento, ma anche di definire le strategie finanziarie, organizzative e del personale, nonché l'opportuna integrazione orizzontale.

La P.A. dai piani di programmazione di sistema mediante budget degli anni 60/70, a causa dei problemi di attuazione e sostenibilità finanziaria, è passata alla pianificazione strategica e organizzativa per obj, in tale pianificazione occorre valutare accanto ai rapporti istituzionali fra i vari enti sia i finanziamenti e cofinanziamenti che le spese di investimento e correnti, si deve tuttavia considerare se il no profit viene assimilato o meno alla P.A., nella scuola di pensiero americano il no profit viene assimilato diversamente dalla scuola europea nella quale le due funzioni restano divise, vi è stata comunque una notevole evoluzione nel passaggio al controllo strategico secondo il modello (BSC - Economico finanziario, processi, clienti, innovazione).

I Comuni hanno vissuto nella pianificazione strategica due stagioni, nella prima fase degli anni 80 agli anni 90 si consideravano i punti di forza e le eventuali minacce o debolezze (SWOT), si selezionavano alcuni opinion leaders sugli assi di sviluppo e si valutavano le loro opinioni sui settori da sviluppare (analisi degli stakeholders), infine si raccordava la strategia dell'Amministrazione attiva con la strategia di sviluppo individuata per il Comune.

In una seconda stagione, si introduce il concetto di collaborazione e integrazione, la sfida (Swot) è integrare, gli stakeholders non si limitano più agli attori chiave degli opinion leaders ma si estendono a campioni di cittadini con una programmazione partecipata, la formulazione è il rapporto opportunità/sfide e l'implementazione mediante contrattazione deve tenere conto della sindrome di "nimby", ossia farlo pure ma lontano dal mio territorio, nella visione le aree chiave di intervento non possono essere superiori a 7/10 al massimo, una volta identificate le aree pertinenti si procede a individuare le azioni necessarie valutando:

- Finanza (cofinanziamento-partenariato);
- Integrazione orizzontale (nuove strutture organizzative);
- Organizzazione del personale;
- Strutture di monitoraggio.

Dinamica dei sistemi nelle politiche pubbliche (il tunnel del Gottardo)

Le decisioni riguardanti i sistemi sociali hanno una complessità che deriva da due fattori in particolare: circuiti di retroazione e ritardi temporali;

la complessità che ne consegue viene a scontrarsi con una razionalità limitata dell'individuo e la sua tendenza a concentrarsi solo sui problemi che risultano più immediati, circostanza che induce a decisioni che nel medio-lungo periodo si risolvono in conseguenze contro intuitive.

Nei sistemi sociali complessi il problema decisionale deve distinguere tra: eventi, comportamenti e struttura del problema, in cui dalla struttura si passa al comportamento per finire agli eventi che ne conseguono, la mancata comprensione di tale rapporto conduce a due tipi di problemi:

1) interventi sintomatici e locali 2) enfasi su spiegazioni esterne dei problemi, con la conseguente ricaduta nella retroazione di effetti inaspettati, la mancanza del riscontro sui problemi endogeni comporta inoltre la deformazione dei segnali che entrano nel sistema e la successiva distorsione dell'elaborazione.

Un qualsiasi sistema si autoalimenta in presenza di segni tutti positivi o negativi, si ha un auto rinforzo con l'amplificazione degli stimoli ricevuti e conseguente accelerazione, un qualsiasi sistema ha comunque bisogno per partire di una massa critica che in una struttura sociale sono gli utilizzatori, l'utilizzo si riflette in una crescita dell'utilità che a sua volta si risolve in una progressiva pressione psicologica della massa, il bilanciamento di un comportamento non è altro quindi che il rapporto tra due segni differenti (+, -) che si traduce in un limite alla crescita, il quale ne determina il controllo e la sostenibilità nel lungo periodo in uno spazio definito e privo di possibilità di espansione, l'elemento di controllo nel circuito di bilanciamento delle politiche pubbliche è il budget che definisce obj e reagisce sui risultati, assume quindi la funzione di un "termostato" come nei sistemi meccanici.

Vi è pertanto un continuo alternarsi tra accelerazione della crescita, limiti alla crescita, aggiustamento, che avviene solitamente con ritardo, tanto che solo un 30% delle aziende riesce a controllare il processo causa principale dei crolli aziendali, cresce pertanto l'importanza non solo dell'analisi e conseguente raccolta dati ma anche della loro corretta comunicazione, vi devono essere segnali precisi sul programma e la sua pianificazione, nel bilancio pubblico il problema peculiare è la "domanda" che si risolve negli obbiettivi istituzionali ossia nella individuazione dei beni sociali da produrre, nella loro economicità e nel rispetto degli impegni sociali assunti, un problema che può crearsi è quindi il sovraccarico del sistema, circostanza che deve indurre a dosare la decisione nel tempo quale elemento fondamentale per il successo di una politica pubblica.

Nel caso del tunnel del Gottardo i circuiti di controllo dei problemi partivano dal problema del traffico, ossia dalla riduzione della viabilità del territorio con la conseguente riduzione dell'attrattività territoriale e delle attività turistiche e una conseguente perdita per il prodotto interno, la costruzione del Tunnel dovrebbe risolvere questi problemi, potrebbero tuttavia sorgere nel lungo periodo dei risultati indesiderati, ossia un aumento esponenziale delle auto in movimento con una crescita dell'inquinamento, questo anziché favorire il territorio potrebbe risolversi in una perdita di attrattività tale che ad una iniziale crescita del prodotto interno farebbe seguito un decremento, pertanto l'aumento della velocità di trasferimento attraverso il territorio deve essere affiancata da ulteriori incentivi a soggiornare nel territorio in esame, se si vuole mantenere l'attrattività territoriale e delle attività turistiche, in un rapporto diretto tra aumento del traffico e incentivi per le comunità locali coinvolta dal Tunnel, non volendo considerare i benefici di volumi e di collegamento rapido esclusivamente tra aree esterne alle comunità

direttamente coinvolte.

Bibliografia

- M. Howlett - M. Ramesh, Come studiare le politiche pubbliche, Il Mulino, 2003;
- Y. Mény - J. C. Thoenig, Le politiche pubbliche, Il Mulino, 1991;
- L. Hinna - M. Meneguzzo - R. Mussari - M. De Castri, Economia delle amministrazioni pubbliche, Mc Graw Hill;
- G. E. Alberti - A. Gandolfi - G. Larghi, La pratica del problem solving, Franco Angeli, 2004;
- R. Cellini, Politica economica, Mc Graw-Hill, 2004;
- F. Nuti, La valutazione economica delle decisioni pubbliche, Giappichelli ed. 2001.

<https://www.diritto.it/politiche-pubbliche-e-gestione-strategica-nella-dinamica-dei-sistemi/>