

**SNA***Presidenza del Consiglio dei Ministri*
Scuola Nazionale dell'AmministrazioneMINISTERO DELL'AMBIENTE
E DELLA SICUREZZA ENERGETICA

ACCORDO DI COLLABORAZIONE SNA - MASE

PROGRAMMA OPERATIVO

POLICY COHERENCE E STRATEGIC FORESIGHT PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE

**Sviluppo di strumenti a supporto dell'attuazione del
Programma Nazionale per la Coerenza delle Politiche (PAN PCSD)**

Dicembre 2024

Contesto

1. Coerenza delle Politiche per lo Sviluppo Sostenibile (PCSD) e Strategic Foresight per l'implementazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS)

La Coerenza delle Politiche per lo Sviluppo Sostenibile (PCSD) costituisce uno degli strumenti principali adottati dal Ministero dell'Ambiente e della Sicurezza Energetica (MASE) nel contesto dei processi di attuazione della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile (SNSvS).

Con l'approvazione del documento di aggiornamento della SNSvS (Delibera CITE 1/2023), la PCSD si identifica in una delle tre condizioni abilitanti (cd. Vettori di Sostenibilità) essenziali all'attuazione della stessa. Con specifico allegato alla SNSvS, l'Italia si è inoltre dotata del **“Programma di Azione Nazionale per la Coerenza delle Politiche per lo Sviluppo Sostenibile”** (PAN PCSD). La PCSD è diventata, pertanto, parte integrante della regolamentazione italiana, portando l'Italia a essere il primo Paese a dotarsi di un sistema di governance multilivello per la sostenibilità con obiettivi, strumenti e traiettorie di lavoro codificate. Per questa via, l'Italia ha anche inteso dare attuazione alla Raccomandazione OCSE del 2019 sulla Coerenza delle Politiche per lo Sviluppo Sostenibile e all'Obiettivo di Sviluppo Sostenibile (SDG) 17.14 “Rafforzare la Coerenza delle Politiche per lo Sviluppo Sostenibile”, collocandosi pienamente in linea con gli impegni internazionali.

L'OCSE definisce la **PCSD** come un **approccio volto a integrare le tre dimensioni dello sviluppo sostenibile - economica, sociale e ambientale - all'interno del ciclo di elaborazione, programmazione e valutazione delle politiche** nazionali, internazionali e di cooperazione allo sviluppo. Ciò significa che la PCSD ha l'ambizione di riuscire a creare visione strategica di tipo sistemico dei problemi attuali e, soprattutto, futuri, cercando di anticipare rischi e conseguenze in una logica integrata tra singoli settori di politiche pubbliche e con attenzione alle interconnessioni. Ciò mette in luce questa ampia aspirazione all'integrazione, ma segnala anche l'esigenza di rafforzamento della sua capacità cognitiva di conoscere e sapere organizzare le informazioni in termini di problem setting e problem solving

La PCSD è uno strumento sinottico utile a evidenziare le interdipendenze tra settori di intervento e quindi tra politiche; essa si configura come uno strumento della cd. *policy analytical capacity*, la capacità cognitiva di costruire e utilizzare informazioni adeguate per programmare e decidere politiche complessi e coerenti. LA PCSD è concepita per consentire di includere, e quindi di bilanciare, l'impatto e gli effetti delle politiche domestiche sui Paesi terzi nonché di dare conto dell'impatto delle misure sulle generazioni future, in linea con i principi dello sviluppo sostenibile.

La PCSD, inoltre, studia le dinamiche e i meccanismi di coordinamento tra istituzioni e tra i diversi livelli delle stesse e chiede che siano apprestate soluzioni strutturali di collaborazione (*whole-of-government*). In questo senso, la PCSD suggerisce un processo non solo integrato tra settori ma anche aperto alla società civile e agli attori non statali (*whole-of-society*). Operativamente, la PCSD si concretizza nella messa a punto di un metodo di lavoro capace di dare maggiore visione, solidità, trasversalità e inclusività alle scelte politiche e regolamentari che si prendono per progredire verso la sostenibilità. Lo *strategic foresight* opera in modo simile: tanto la PCSD quanto la messa in opera dello *strategic foresight* implicano la formulazione di un processo decisionale capace di interpretare il lungo periodo, impostato su dinamiche incrementalistiche che guardano a un continuo processo di apprendimento.

La stessa OCSE riconduce alla PCSD anche lo *strategic foresight* ritenendolo lo strumento attraverso il quale promuovere la formazione della visione condivisa alla base dei processi decisionali orientati alla sostenibilità. Sempre secondo la definizione dell'OCSE, che lavora su entrambi gli ambiti di PCSD e di *strategic foresight*, quest'ultimo non consiste in un'attività di preveggenza che identifica un unico futuro. Si tratta piuttosto di un **processo di analisi capace di individuare più futuri plausibili con l'obiettivo di supportare una migliore definizione e valutazione delle politiche pubbliche**. Lo *strategic foresight* deve dunque promuovere la capacità di anticipare futuri alternativi così come di immaginare possibili conseguenze multiple e non lineari dall'attuazione delle politiche pubbliche e dalle dinamiche di scenario. Lo *strategic foresight* è quindi strumentale e aiuta i responsabili politici a migliorare l'efficacia delle loro decisioni, individuando le opportunità, le sfide, i rischi e gli squilibri che potrebbero presentarsi nei prossimi anni, alla luce della crescente complessità e interconnessione delle dinamiche globali e locali. In questo contesto, lo *strategic foresight* rappresenta un approccio strutturato e sistematico funzionale all'esplorazione di futuri plausibili per anticipare e prepararsi meglio al cambiamento e all'adeguata considerazione all'interno dei processi decisionali.

2. PAN PCSD e Strategic Foresight: Risultati attesi e Azioni

Il “Programma di Azione Nazionale per la Coerenza delle Politiche per lo Sviluppo Sostenibile” (PAN PCSD), adottato con Delibera CITE 1/2023, è articolato in tre pilastri:

1. Visione e Impegno (*Vision and Leadership*)
2. Meccanismi istituzionali (*Institutional Mechanisms*)
3. Spesa pubblica e valutazione degli impatti (*Policy Financing and Impacts*).

A ciascun pilastro è associato un set di risultati attesi e di azioni dedicate, volte a dare attuazione alla SNSvS.

Allo *strategic foresight* è in particolare dedicato uno specifico risultato atteso all'interno del Pilastro “Visione e Impegno”. Il Risultato atteso 1.5, riportato nella Tabella 1, identifica come traiettoria di lavoro specifica l'inserimento dello *strategic foresight* nel processo di revisione triennale della SNSvS, come previsto dal D.lgs. 152/2006 (art. 34 co.3). Tale necessità è stata ribadita a ottobre 2024 in sede di Tavolo interministeriale per l'attuazione Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile.

Tabella 1. PAN PCSD: Risultato atteso 1.5

Risultato atteso 1.5	
Condurre regolarmente attività di <i>foresight</i> durante la stesura o l'aggiornamento degli strumenti di pianificazione Target: ≡ La revisione triennale della SNSvS include un'analisi di <i>foresight</i> e, quanto più possibile, rivede obiettivi e traguardi di conseguenza ≡ Ai fini del processo di revisione triennale del 2025, selezionare un tema e sperimentare metodologie di <i>foresight</i> sviluppate a livello internazionale nonché i risultati provenienti dal settore pubblico (<i>Climate proofing of infrastructures assessment</i>, Commissione europea, "2020 Strategic Foresight Report: charting the course towards a more resilient Europe" e studi della società civile (CMCC, Futura Institute, ecc.).	Raccomandazione OCSE PCSD di riferimento Pilastro I: Sviluppare una visione strategica per conseguire l'Agenda 2030 e gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile attraverso un approccio integrato e coerente Principio I.2. Definire, attuare e comunicare una visione strategica a lungo termine che supporti la coerenza delle politiche e orienti il Governo e le parti interessate verso obiettivi comuni di sviluppo sostenibile
Vettori SNSvS	Azioni
n.d.	Azione 1.5.1 – Utilizzare il processo di revisione triennale della SNSvS come un'opportunità per verificare se si stanno verificando cambiamenti sistemici presupposti alla SNSvS. La verifica degli Obiettivi strategici, dei Valori Obiettivo e degli Indicatori della SNSvS secondo l'analisi di <i>foresight</i> è attivata dal MASE nell'ambito del processo di revisione, con il supporto delle strutture competenti sul tema del <i>foresight</i> a livello centrale e territoriale¹. Le attività di <i>foresight</i> includeranno ricadute internazionali e impatti transfrontalieri e si cercherà la collaborazione con il Forum nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, incluso il CNCS, e il MAECI quando si affronterà l'area Partnership.

Fonte: Delibera CITE nr. 1 del 18 settembre 2023

Il rafforzamento della capacità cognitiva (*policy analytical capacity*) è essenziale in questo processo. Il PAN PCSD registra tale necessità dedicando un risultato atteso nel medesimo Pilastro. Il Risultato atteso 1.3 promuove tale capacitazione declinandola intorno ai processi di attuazione della SNSvS e della PCSD, incluso quindi lo *strategic foresight*, come identificato nella Tabella 2.

¹ Sebbene non citata, in questo ambito va rilevato il ruolo della SNA nella divulgazione delle competenze in materia di *strategic foresight*, anche in relazione al Progetto LIMInal, realizzato con OCSE.

Tabella 2. PAN PCSD: Risultato atteso 1.3

Risultato atteso 1.3	
Rafforzare le capacità degli amministratori pubblici a tutti i livelli e supportarli nell'uso della SNSvS come quadro di riferimento strumentale alla formulazione delle politiche	Raccomandazione OCSE PCSD di riferimento Pilastro II: <i>Sviluppare meccanismi istituzionali efficaci e inclusivi per affrontare gli elementi trasversali alle politiche settoriali e allineare le azioni tra i livelli di governo</i> Principio II.4 <i>Garantire un coordinamento esteso a tutta l'amministrazione ("whole-of-government") per identificare e mitigare le divergenze tra le priorità e le politiche settoriali, a dimensione interna ed esterna, e promuovere azioni di sostegno reciproco tra settori e tra istituzioni</i>
Target: ≡ Nell'ambito del processo di attuazione della SNSvS 2022, vengono attivati programmi formativi per la SNSvS/PCSD indirizzati a funzionari pubblici a tutti i livelli per metterli in grado di integrare la SNSvS e la PCSD nelle rispettive amministrazioni.	
Vettori SNSvS	Azioni
Vettore 1 Ob. 3 - 3.2 Vettore 2 Ob. 2 - 2.1	Azione 1.3.1 – I programmi e i moduli formativi per la SNSvS e la PCSD sono realizzati ed erogati attraverso una collaborazione con la Scuola Nazionale dell'Amministrazione (SNA) attivata dal MASE e il DFP (Dipartimento della Funzione Pubblica all'interno della PCM), anche in collaborazione con il DARA (Dipartimento per gli Affari Regionali e le Autonomie all'interno della PCM) preposto alla formazione delle pubbliche amministrazioni a livello territoriale. I programmi di formazione sono rivolti ai dipendenti pubblici della pubblica amministrazione a tutti i livelli, con particolare riguardo alle "Unità operative per la SNSvS" [2.1.3] e alle Cabine di Regia territoriali per lo sviluppo sostenibile [2.1.3]. Attraverso il coinvolgimento del Ministero dell'Università e della Ricerca (MUR), i programmi e i moduli di formazione potrebbero ricevere un supporto anche da parte di studenti di dottorato in materie pertinenti (es. statistica, scienze ambientali, economia, ecc.) per contribuire alla progettazione e all'erogazione dei corsi di formazione. I programmi e i moduli di rafforzamento delle competenze potranno includere i seguenti temi: ≡ Sviluppare e utilizzare gli strumenti di coerenza: "Matrice di coerenza", "Scheda di coerenza", "Sistema di monitoraggio della SNSvS" ("Sustainability Dashboard"). ≡ Progettare metodi per la formulazione di programmazioni integrate e multi-attoriali. ≡ Metodologie di <i>foresight</i> che includano la costruzione di scenari futuri, promuovano le prospettive delle generazioni future e supportino la progettazione di processi partecipativi. ≡ Metodologie per analizzare e affrontare sfide complesse. Diffusione di pratiche di "<i>behavioural public administration</i>" (cambiamenti comportamentali della PA - BPA) nella pubblica amministrazione italiana che applicano i principi e gli strumenti delle scienze comportamentali.
n.d.	Azione 1.3.2 – Valutare e raccomandare percorsi per aumentare la compatibilità tra gli attuali strumenti di misurazione delle prestazioni della Pubblica Amministrazione (<i>Valutazione della Performance</i>) e gli Obiettivi di sostenibilità e Indicatori a partire dai Vettori della SNSvS

Fonte: Delibera CITE nr. 1 del 18 settembre 2023

Oggetto di tale rafforzamento di capacità dovranno essere i cd. “strumenti di coerenza” di cui il PAN PCSD prevede l’elaborazione e l’attivazione includendo metodologie proprie dello *strategic foresight*. In particolare, il riferimento è alle Matrici, alle Schede di coerenza, ai Laboratori e al Sistema di monitoraggio della SNSvS.

Per quanto concerne le “**Matrici di coerenza**”, esse consentono di collegare gli obiettivi di sviluppo sostenibile della SNSvS con obiettivi/target/indicatori dei diversi programmi operativi, misure nazionali e regionali del PNRR e di altri piani, programmi e politiche settoriali, compresa la cooperazione allo sviluppo. La partecipazione dei territori all’elaborazione di queste Matrici è ritenuta fondamentale, anche considerando le esperienze che diverse Regioni e Città metropolitane hanno già portato avanti nell’individuazione delle correlazioni tra i diversi piani e programmi territoriali con gli obiettivi delle strategie al loro livello nonché alla SNSvS. Le Matrici sono inoltre funzionali alla semplificazione ed efficacia dei processi di valutazione delle politiche pubbliche, a partire dalle valutazioni ambientali, di cui la SNSvS è per norma quadro di riferimento necessario (art. 34 D.lgs. 152/2006 e ss.mm.ii.).

Lo scopo delle “**Schede di coerenza**” consiste nell’identificare il contributo delle proposte normative e di policy, inclusi gli investimenti pubblici, alla SNSvS e nel valutare sinergie e trade-off nonché possibili interventi di mitigazione.

Lo strumento dei “**Laboratori**” è disegnato come uno spazio di interazione tra istituzioni nazionali e territoriali (Cabine di regia) e attori non statali finalizzato a condividere Matrici e Schede di coerenza, oltre che a costruire conoscenza e competenza diffusa essenziali per il loro utilizzo esteso alle amministrazioni coinvolte.

3. L’inclusione dello Strategic Foresight nel processo di revisione triennale della SNSvS

Al fine di realizzare i risultati attesi sopra indicati, il PAN PCSD rafforza la governance nazionale e con essa il ruolo determinante dei territori. A livello centrale, il PAN promuove il rafforzamento dell’organismo interministeriale di dialogo e coordinamento che deve operare nell’ottica della integrazione delle politiche, guidando e definendo nuove modalità di lavoro attraverso l’applicazione degli strumenti previsti dallo stesso PAN PCSD. Con riguardo ai territori, il PAN prevede il pieno coinvolgimento delle Cabine di regia territoriali, create con il supporto del MASE, per la gestione delle Strategie Regionali per lo Sviluppo Sostenibile, nei vari momenti di definizione e valutazione delle politiche centrali, così come della Conferenza delle Regioni e delle Province Autonome, al fine di convogliare verso politiche integrate a livello verticale.

Il PAN PCSD propone dunque un sistema di relazioni multilivello che agiscono sul ciclo delle politiche e mira a valorizzare la rete di attori esistenti che si riunisce intorno ai processi di attuazione della SNSvS. Il Sistema di monitoraggio integrato della SNSvS è definito in continuità con questo approccio e per norma deve garantire la possibilità di analizzare e comprendere il contributo che i diversi territori offrono al raggiungimento degli obiettivi della SNSvS, oltre a definire indicatori condivisi per la valutazione di sostenibilità delle politiche pubbliche (indicatori di performance).

A tal fine, appare necessario che anche in sede di aggiornamento degli indicatori di monitoraggio siano adeguatamente considerati gli elementi derivanti dall’integrazione dello *strategic foresight* nel quadro strategico della SNSvS quali, ad esempio, la capacità analitica di conoscere, di costruire scenari, di anticipare problemi, di prefigurare soluzioni.

Alla luce del PAN PCSD, il prossimo processo di revisione triennale della SNSvS dovrà **dunque includere un'analisi di *strategic foresight***, promuovendo una rivalutazione degli obiettivi strategici, dei valori obiettivo e degli indicatori inclusi nell'attuale SNSvS.

Al MASE, in particolare, spetta l'attivazione del processo di revisione ma anche l'identificazione delle modalità e delle collaborazioni istituzionali più opportune per introdurre la pratica innovativa dello *strategic foresight*. A supporto di tale percorso, infatti, il MASE dovrà coinvolgere le strutture nazionali competenti in materia, sia guardando al livello centrale che a quello territoriale. Con l'obiettivo di includere nelle attività di *strategic foresight* le ricadute internazionali e gli impatti transfrontalieri (*spillover effects*), il MASE dovrà inoltre coinvolgere il Forum Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile, il Consiglio Nazionale per la Cooperazione allo Sviluppo e il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) relativamente all'area Partnership.

La revisione sarà avviata nel 2025 e si concluderà nel 2026, anno in cui l'Italia dovrà dare conto delle sue attività e del proprio contributo all'Agenda 2030 e al raggiungimento degli SDG a livello internazionale, presentando la terza Voluntary National Review in sede Nazione Unite, presso l'High Level Political Forum for Sustainable Development.

Strategie comuni SNA e MASE

SNA e MASE sono da tempo attivi sui temi oggetto del presente programma, anche grazie alla realizzazione di alcuni progetti in collaborazione. Di seguito una sintesi delle principali attività condotte, programmate o in fase di attuazione, utili a consentire e radicare la realizzazione del presente programma:

- il **progetto multi-Paese LIMinal: Strengthening anticipatory innovation governance in Lithuania, Italy and Malta**” (2022-2024), realizzato dall'OPSI (Observatory of Public Sector Innovation) dell'OCSE nell'ambito del Programma Technical Support Instrument (TSI), finanziato dalla Direzione Generale per le Riforme Strutturali della Commissione europea, nell'ambito del quale la SNA ha ritenuto opportuno coinvolgere alcune amministrazioni chiave e in particolare: il Ministero dell'Economia e delle Finanze (MEF), il MAECI, il Ministero della Difesa, il Dipartimento della Protezione Civile e il MASE. All'evento di chiusura del progetto, dal titolo *Retrospective Workshop on TSI Multi-Country Project on Anticipatory Governance*, svoltosi presso la sede dell'OCSE a Parigi in occasione del *2024 Annual Meeting of the OECD Government Foresight Community* (1 ottobre 2024), hanno partecipato, su invito della SNA, anche rappresentanti del MASE;
- il **Laboratorio di Strategic Foresight e Anticipatory Governance nelle Amministrazioni italiane**, attivato dalla SNA nel 2024, al quale ha partecipato anche il MASE;
- le **attività di ricerca e formazione in materia di Strategic Foresight programmate dalla SNA per il 2025**, che prevedono: a) l'implementazione delle raccomandazioni finali del Progetto LIMinal (*Assessment and recommended actions*) e la partecipazione alla *OECD Government Foresight Community*; b) la pubblicazione di un Quaderno SNA “Verso l'Ecosistema italiano di Strategic Foresight”, nell'ambito del quale è previsto anche un contributo del MASE; c) la programmazione e realizzazione di tre corsi in materia di Strategic Foresight e Anticipatory Innovation Governance e dell'edizione 2025 del *Laboratorio di Strategic Foresight e Anticipatory Governance nelle Amministrazioni italiane*; d) la creazione della Comunità di

Pratica *Evidence-based policy making* - La conoscenza nelle decisioni pubbliche, con focus tematici sullo “Strategic Foresight”, sul “Policy Advice” e sulla “Valutazione delle Politiche”;

- il progetto ***Building Policy Coherence for Sustainable Development in Austria, Italy and the Slovak Republic***, finanziato dalla Commissione Europea nell’ambito del Technical Support Instrument (TSI) che, per la componente italiana, coinvolge Regione Sardegna, Regione Marche e Regione Puglia, con il coordinamento della Regione Piemonte in collaborazione con il MASE. Le attività del progetto, che si svolgeranno nel 2025-2026, vertono sul rafforzamento delle capacità e delle competenze delle quattro Regioni nella localizzazione degli SDG dell’Agenda 2030, a partire dalle esigenze di attuazione delle rispettive Strategie Regionali per lo Sviluppo Sostenibile e attraverso gli strumenti della coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile, lo *strategic foresight* e le valutazioni d’impatto;
- il **Tavolo Interministeriale per l’attuazione della SNSvS** convocato a partire dal 2022 e facilitato dal MASE allo scopo di rendere più stabile e permanente il confronto con tutte le amministrazioni centrali. Il Tavolo promuove il coinvolgimento delle amministrazioni centrali nel processo di attuazione, revisione periodica e monitoraggio integrato della SNSvS, incluso il PAN PCSD, nonché a rafforzare la collaborazione istituzionale per la definizione di iniziative congiunte in materia di sviluppo sostenibile e la semplificazione della valutazione di sostenibilità delle politiche pubbliche con l’adozione di obiettivi, metriche e strumenti condivisi a questo fine. Il Tavolo ha attivamente contribuito al percorso di revisione della SNSvS (2020-2022), sia nel completamento del quadro strategico della Strategia sia nell’individuazione di momenti di collaborazione su strumenti e attività in essere, o in fase di programmazione, riferibili ai Vettori di sostenibilità;
- il **Tavolo di confronto MASE - Regioni e Province Autonome**, e il **Tavolo di confronto MASE - Città metropolitane** che costituiscono luoghi di confronto tra il livello centrale e il livello territoriale, attivati dal MASE nel 2018, come previsto dalla Delibera CIPE 108/2017, per garantire la più ampia partecipazione delle amministrazioni territoriali al processo di definizione, revisione, attuazione e monitoraggio della SNSvS. I Tavoli rappresentano meccanismi strutturati di dialogo verticale permanente per lo sviluppo sostenibile e la coerenza delle politiche, favorendo nel contempo il dialogo orizzontale tra le amministrazioni territoriali di pari livello. Entrambi i Tavoli rimangono operativi su base permanente e sono facilitati dal MASE che li convoca a più riprese durante l’anno per discutere delle numerose attività di collaborazione in atto;
- il **Forum nazionale per lo Sviluppo Sostenibile** (Forum SvS) che rappresenta la piattaforma italiana dedicata alla partecipazione e al coinvolgimento della società civile e degli attori non statali ai processi di attuazione e revisione della SNSvS.

Finalità del programma

Il programma di ricerca applicata e formazione, sviluppato in collaborazione tra MASE e SNA con il presente Accordo, si pone nel contesto e nel quadro sopra delineati di attività, assumendo un ruolo specifico nel processo di revisione della SNSvS.

Il programma è in particolare incentrato sulla **interazione** e il **rafforzamento di sinergie tra la PCSD e lo *strategic foresight***, a partire dai principali elementi in comune tra i due ambiti. Al pari della PCSD, lo *strategic foresight* richiede metodi e strumenti di coordinamento interistituzionale e di mappatura delle politiche e delle loro trasversalità, dando evidenza alle sinergie e ai trade-off esistenti tra le stesse. Elemento dirimente in entrambi gli strumenti è la **creazione di nuove capacità e competenze dentro la pubblica amministrazione**, centrale e locale, affinché essa maturi e sia in grado di affrontare le sfide della complessità e della multi-disciplinarietà, innovando i processi decisionali lungo l'intero ciclo delle politiche.

L'elemento della **partecipazione e del coinvolgimento attivo di una pluralità di attori** e di *expertise* è un ulteriore fattore che accumuna i processi di PCSD e di *strategic foresight*, che necessitano di procedure specifiche e personale dedicato.

Per questo è necessario avviare in concreto **attività di ricerca e sperimentazione di metodologie, percorsi e processi** riferibili ad ambiti programmatori e settoriali specifici, nonché a trasformare queste attività in veri e propri **programmi formativi** in modo da capitalizzare e diffondere le conoscenze acquisite per un continuo e incrementale miglioramento dell'azione pubblica. Alla luce di tali premesse, nell'ambito del presente Accordo, lo *strategic foresight* è inteso come fattore abilitante dell'attuazione dell'Agenda 2030 e della Strategia Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile all'interno del più ampio quadro della PCSD. Tale considerazione discende da una scelta già operata in sede di definizione del PAN PCSD, la cui elaborazione discende da un ampio processo di ascolto e consultazione con attori istituzionali di diverso livello e attori non statali, che si sostanzia nell'inclusione dello *strategic foresight* tra le sue traiettorie di lavoro.

Le attività che saranno sviluppate nell'ambito del programma sono pertanto funzionali a **dare concreta attuazione ai Risultati attesi 1.5 e 1.3 del PAN PCSD** sopracitati, a supporto della rete di attori e della struttura di *governance* definita dalla SNSvS.

Nel caso del Risultato atteso 1.5 ("Condurre regolarmente attività di *foresight* durante la stesura o l'aggiornamento degli strumenti di pianificazione") le attività saranno funzionali alla **definizione di specifiche attività di ricerca e sperimentazione di nuove pratiche di coerenza e *strategic foresight* all'ambito dei processi per lo sviluppo sostenibile**. L'attuazione della SNSvS necessita, infatti, di immaginare e capire quali metodi possono esistere, o esistono già, per praticare una visione di lungo termine, definire i possibili futuri ed assicurare l'integrazione settoriale tra politiche pubbliche così come per ripensare il ciclo di formazione delle stesse.

Su questo, la SNA presenta un'esperienza decennale di formazione sui temi dello sviluppo sostenibile e dello *strategic foresight*. Nell'ambito dello sviluppo del programma le attività formative della SNA potranno beneficiare della partecipazione al processo di revisione della SNSvS per praticare la PCSD e lo *strategic foresight*, ricollegando programmazione e formazione agli impegni internazionali dell'Italia.

Con riferimento al Risultato atteso 1.3 ("Rafforzare le capacità degli amministratori pubblici a tutti i livelli e supportarli nell'uso della SNSvS come quadro di riferimento strumentale alla formulazione delle politiche"), le attività del programma si propongono di ampliare le attività promosse negli ultimi anni da SNA e MASE con un focus specifico sulla **formazione** e il ***knowledge transfer***.

In particolare, le attività previste potranno rafforzare alcune attività già in essere da parte della SNA, anche ampliando il ruolo e il contributo del MASE, trasformandole in elementi utili al processo di revisione e attuazione della SNSvS.

Obiettivi e Linee di intervento

A fronte del contesto e delle finalità sopra descritte, il programma oggetto del presente Accordo prevede la realizzazione di due Obiettivi principali.

1. Identificazione, sperimentazione e integrazione delle metodologie e degli strumenti di *strategic foresight* nel ciclo di attuazione e revisione triennale della SNSvS
2. Rafforzamento della capacità amministrativa e della *policy analytical capacity* in materia di integrazione tra PCSD e *strategic foresight*.

OBIETTIVO 1

Identificazione, sperimentazione e integrazione delle tecniche e degli strumenti di *strategic foresight* nel ciclo di attuazione e revisione triennale della SNSvS

L'Obiettivo 1, che risponde al Risultato atteso 1.5. del PAN PCSD, prevede due linee di intervento, con un focus specifico su attività di ricerca-azione.

Linea di intervento 1.1

Ricerca su strumenti e metodologie di integrazione tra PCSD e *strategic foresight*

La Linea di intervento 1.1 prevede in particolare la realizzazione di due azioni:

1.1.a. Mappatura e selezione degli strumenti di *strategic foresight* e di PCSD integrati

Mappatura, analisi e selezione degli strumenti e delle metodologie di *strategic foresight* funzionali all'integrazione di Matrici e Schede di coerenza e al Sistema di monitoraggio integrato della SNSvS.

Nell'ambito di tale azione è prevista la realizzazione dei seguenti output:

- Portafoglio strumenti di *strategic foresight*
- Strumenti PCSD integrati.

1.1.b. Percorso metodologico di integrazione dello *strategic foresight*

Sviluppo di una metodologia per la costruzione di scenari futuri e per l'integrazione dello *strategic foresight* nei processi triennali di revisione e aggiornamento della SNSvS, promuovendo le prospettive delle generazioni future e i processi partecipativi.

Nell'ambito di tale azione è prevista la realizzazione del seguente output:

- Percorso metodologico per l'integrazione dello *strategic foresight* nei processi di revisione della SNSvS, attraverso processi che coordinino obiettivi, risorse e unità amministrative diversificate.

Linea di intervento 1.2

Sperimentazione degli strumenti e metodologie di integrazione tra PCSD e *strategic foresight*

Sperimentazione degli strumenti individuati, nelle azioni 1.1.a. e 1.1.b., per la capacitazione dei soggetti coinvolti nei processi di governance per lo sviluppo sostenibile, attraverso la progettazione e realizzazione di Laboratori con il coinvolgimento degli attori istituzionali - referenti delle amministrazioni centrali (Tavolo interministeriale per la SNSvS) e referenti territoriali (Tavoli di confronto MASE e Cabine di Regia) e degli attori non statali (Forum Nazionale per lo Sviluppo Sostenibile e Fora territoriali) e nell'ambito della Comunità di pratica SNA *Evidence-based policy making - La conoscenza nelle decisioni pubbliche*.

Nell'ambito di tale linea di intervento è prevista la realizzazione dei seguenti output:

- Laboratori finalizzati alla condivisione ed elaborazione di pratiche di *strategic foresight*
- Versioni finali del Portafoglio strumenti di *strategic foresight*, degli Strumenti PCDD integrati e del Percorso metodologico per l'integrazione dello *strategic foresight* nei processi di revisione della SNSvS.

OBIETTIVO 2

Rafforzamento della capacità amministrativa in materia di integrazione tra PCSD e *strategic foresight*

L'Obiettivo 2, che risponde al Risultato atteso 1.3. del PAN PCSD, prevede due linee di intervento, con un focus specifico su attività di formazione e *knowledge transfer*

Linea di intervento 2.1

Formazione

A partire dai risultati delle attività di ricerca e sperimentazione delle Linee di intervento 1.1 e 1.2. progettazione e realizzazione di attività formative sui temi della PCSD e dello *strategic foresight* nel ciclo di policy.

La Linea di intervento 2.1 prevede in particolare la realizzazione di due azioni:

2.1.a. Moduli formativi per i corsi a catalogo SNA

Definizione e progettazione di moduli formativi, anche nell'ambito di eventuali Master di II livello, realizzati da SNA in collaborazione con MASE, basati sulle sperimentazioni, di cui alla Linea di intervento 1.2, finalizzati a sviluppare e incrementare l'offerta formativa dedicata allo sviluppo sostenibile e alla valutazione delle politiche pubbliche.

2.1.b. Corsi dedicati

- Mappatura delle iniziative formative in tema di attuazione delle strategie territoriali di sviluppo sostenibile realizzate dalle Regioni, dalle Province Autonome e dalla Città Metropolitane che partecipano al Tavolo di confronto MASE sulla SNSvS.
- Sulla base dei risultati della mappatura, progettazione e realizzazione di attività formative dedicate in ambito nazionale e/territoriale, da erogare presso i Poli formativi SNA e/o in collaborazione con le Scuole di formazione pubblica regionali e/o locali.

Linea di intervento 2.2

Condivisione e diffusione degli esiti delle attività

Gli esiti delle attività realizzate nel quadro del programma saranno condivisi attraverso incontri, seminari e conferenze, con un approccio *di knowledge sharing*:

- nell'ambito della Comunità di Pratica SNA *Evidence-based policy making - La conoscenza nelle decisioni pubbliche*
- in ambito nazionale e territoriale con i soggetti coinvolti nel processo di attuazione della SNSvS
- in ambito europeo e internazionale, in particolare in sede UE, OCSE e Nazioni Unite.

Durata e cronoprogramma

Il programma ha una durata di 24 mesi da gennaio 2025 a dicembre 2026.

Il prospetto seguente riporta l'articolazione temporale di massima delle attività previste per ciascuna Linea di intervento.

.

Mese																								
Attività	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	14	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Linea 1.1																								
Linea 1.2																								
Linea 2.1																								
Linea 2.2																								