



ALMA MATER STUDIORUM  
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

in collaborazione con  
**FormazioneMaggioli**

**Programma INPS Valore PA – Bando 2021**  
*Corsi di formazione gratuiti per dipendenti pubblici*

**Area tematica:** Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - Pianificazione, misurazione e valutazione della performance

**Corso di 1° livello online**

**La riforma della Pubblica Amministrazione: come adeguare il proprio Ente al cambiamento in atto**

**Modelli organizzativi e strumenti manageriali per favorire semplificazione, digitalizzazione e sviluppo del capitale umano**

**Destinatari**

Dirigenti, posizioni organizzative e personale con ruoli di responsabilità di Amministrazioni e Aziende Pubbliche.

**Presentazione ed obiettivi del corso**

*Con la costruzione del bilancio di lungo termine, unitamente all'ambizioso progetto Next Generation EU e al PNRR, l'Unione Europea ha approvato il più imponente pacchetto di misure di stimolo all'economia mai realizzato in passato.*

*Al fine di ricostruire l'Europa messa in ginocchio dalla pandemia, sono stati stanziati 1.800 miliardi di euro, con l'obiettivo di promuovere le dimensioni ecologica, digitale e resiliente.*

*In tale contesto, la Pubblica Amministrazione assume un ruolo decisivo.*

*Non a caso, infatti, sono stati stanziati 73 miliardi di euro per avviare una profonda riforma del settore pubblico, le cui direttrici si possono così sintetizzare:*

- *modifica dei meccanismi di reclutamento, per assicurare il ricambio professionale, l'ingresso di nuove figure professionali e la valorizzazione del capitale umano;*
- *semplificazione e digitalizzazione, per rendere più efficiente l'azione amministrativa e migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese;*
- *potenziamento e riorganizzazione degli uffici giudiziari;*
- *implementazione di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale basato sul principio "Accrual".*

*Partendo da una ricostruzione organica e ragionata del processo di cambiamento in atto, il corso illustra le metodologie organizzative e gli strumenti operativi in grado di realizzare questi ambiziosi obiettivi all'interno del proprio Ente.*

*In particolare si approfondiranno, anche attraverso l'esame di case history, i nuovi modelli organizzativi già sperimentati con successo dalle Amministrazioni Pubbliche più evolute, per poi esaminare quali competenze – tecniche, gestionali e comportamentali - sono richieste a dirigenti e ruoli di responsabilità per gestire con efficacia le proprie attività.*

*Il percorso si chiude coerentemente con un focus sulla performance individuale e organizzativa, nella convinzione che l'efficienza di un Ente non possa prescindere dalla propria capacità di valutare l'effettivo contributo offerto al raggiungimento degli obiettivi da parte dell'individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, ecc.*

## **Piattaforma di erogazione**

Per l'erogazione del corso sarà utilizzata la piattaforma Zoom, in grado di assicurare la massima interazione tra partecipanti e docenti. Si consiglia l'uso di webcam e microfono.

## **Programma e calendario delle lezioni**

### **Presentazione del corso**

**Mercoledì 8 giugno 2022, ore 10.30-11.00**

### 1° modulo

**Martedì 20 settembre 2022, ore 9.00-13.00 e 14.00-18.00**

### **La riforma della P.A.**

*In occasione del modulo di apertura saranno illustrati i principali obiettivi della riforma della Pubblica Amministrazione prevista dal Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). Saranno quindi analizzati i provvedimenti attuativi emanati dal Governo, con particolare riferimento al Decreto Legge n. 77/2021 (cd. Decreto "Semplificazione bis") e al Decreto Legge n. 80/2021 (nuove procedure di reclutamento, misure per la valorizzazione del personale e per il riconoscimento del merito).*

- Le sfide per la Pubblica Amministrazione: quali leve manageriali per un salto di qualità?
- La semplificazione: dai processi organizzativi alla revisione delle procedure.
- La creazione di valore nel settore pubblico attraverso l'investimento pianificato in capitale umano.
- Il ruolo della digitalizzazione: piattaforme, strumenti e sviluppo delle culture individuali.
- Rivedere i processi formativi di apprendimento.
- Riconfigurare le dinamiche contrattuali alla luce del D.L. n. 80/2021 (cd. Decreto "Reclutamento"):
  - percorsi semplificati e straordinari per assunzione a tempo determinato;
  - contratti triennali e rinnovabili;
  - nuovo portale del reclutamento e incremento di posti e risorse per l'assunzione di manager;
  - previsioni di riserva nei concorsi per chi lavora al PNRR;
  - mobilità del personale;
  - nuove opportunità per i giovani
- Il nuovo sistema unico di contabilità economico-patrimoniale basato sul principio "Accrual": obiettivi e tempi di implementazione.

Docente: Luca Mazzara

## 2° modulo

**Giovedì 29 settembre 2022, ore 9.00-13.00 e 14.00-18.00**

### **I nuovi modelli organizzativi e gli strumenti manageriali (prima parte)**

*Come già precisato, uno dei principali obiettivi della riforma è quella di promuovere processi di "sburocratizzazione" e semplificazione dei procedimenti amministrativi, per migliorare il rapporto fra Pubblica Amministrazione, cittadini e imprese.*

*L'esperienza dimostra che per attuare concretamente tali processi all'interno degli Enti è necessario, innanzitutto, un approccio di natura organizzativa, orientato alla reingegnerizzazione dei processi e alla digitalizzazione.*

*Il modulo illustra, anche attraverso l'esame di casi applicativi, due potenti strumenti manageriali in grado di favorire, in tempi rapidi, vere azioni di semplificazione: la Lean Organization e il Lean Sigma.*

- Premessa introduttiva: dal Total Quality Management alla Lean Organization per giungere al Design Thinking. La loro applicazione nella Pubblica Amministrazione Italiana.
- La Lean Organization, ovvero i sette strumenti della perfezione:
  - la mappa del flusso del valore;
  - l'analisi del valore;
  - la matrice bisogni/caratteristiche del servizio;
  - le "5 S" (separare, sistemare, splendere/spazzare, standardizzare, sostenere);
  - l'A3 report;
  - la prova di errore;
  - la "spaghetti chart".
- Gli strumenti del Lean Sigma:
  - gli strumenti della fase "definisci";
  - gli strumenti della fase "misura";
  - gli strumenti della fase "analizza";
  - gli strumenti della fase "migliora";
  - gli strumenti della fase "controlla".
- Data driven management: raccontare la Pubblica Amministrazione in modo trasparente, utilizzando i dati in suo possesso.
- Analisi di casi di successo:
  - semplificazione dei procedimenti autorizzatori (protocollo, permessi di costruire, occupazioni di suolo pubblico, ecc.);
  - semplificazione dei procedimenti di erogazione di contributi/incentivi a imprese e cittadini;
  - semplificazione dei processi in ambito sanitario e socio-assistenziale.

Docenti: Francesco Beccari e Domenico Vernucci

## 3° modulo

**Giovedì 6 ottobre 2022, ore 9.00-13.00 e 14.00-18.00**

### **I nuovi modelli organizzativi e gli strumenti manageriali (seconda parte)**

*Il terzo modulo illustra un ulteriore ed interessante strumento manageriale di cambiamento, il Design Thinking, uno schema progettuale che, attraverso il pensiero creativo, aiuta le persone che lavorano all'interno della P.A. a prendere decisioni per risolvere problemi e a ricercare soluzioni personalizzate.*

*A seguire si approfondirà il tema delle competenze digitali, consapevoli della loro importanza per attuare con maggiore efficacia le politiche di semplificazione.*

- Gli strumenti del Design Thinking:
  - gli strumenti della fase "ricerca empatia e comprensione;
  - gli strumenti della fase "ideazione";
  - gli strumenti della fase "test e standardizzazione".
- Le competenze digitali:
  - governare in modo scientifico (gestire dati ed informazioni);
  - governare in modo empatico (comunicazione e condivisione);
  - governare in modo sicuro (documenti elettronici e sicurezza informatica);
  - governare in modo innovativo (servizi on-line).

Docenti: Francesco Beccari e Domenico Vernucci

#### 4° modulo

**Giovedì 13 ottobre 2022, ore 9.00-13.00 e 14.00-18.00**

#### **La figura del leader come coach**

*L'attività di osservazione, valutazione, orientamento delle competenze individuali e, in particolare delle soft skills, ha sempre rappresentato una minaccia, un qualcosa da cui stare lontani o da avvicinare con estrema prudenza e diffidenza in quanto foriera di guai, problemi, fastidi. I contenuti sviluppati nei moduli precedenti ci dicono che se le innovazioni organizzative e soprattutto tecnologiche sono disruptive, il processo che le accoglie va costruito e accompagnato in modo incrementale. I nuovi leader sono consapevoli dell'importanza di dedicare tempo alle "proprie persone", della necessità di coinvolgerle affinché si percepiscano come parte essenziale dell'organizzazione. Essere attenti agli altri e valorizzarli non è il mero esercizio di una predisposizione personale ma una responsabilità, uno stile che rende il leader un coach.*

- La leadership nei contesti di cambiamento.
- Dalla governance gerarchica ad una leadership collaborativa e motivazionale.
- Le conoscenze e competenze necessarie per rivestire il ruolo di coach nel lavoro agile.
- Sviluppare autonomia nei singoli e nei gruppi.
- Un'istantanea sulla tua missione e vision.
- Metti in ordine i tuoi valori e definisci al meglio i tuoi obiettivi.
- Circoscrivi gli ambiti di disallineamento tra la tua visione e le aspettative del contesto.
- Attiva il tuo spazio di apprendimento ed imposta il tuo programma di empowerment.
- Aiuta gli altri ad essere auto-efficaci.
- Quello che più conta sono le persone e il gruppo.
- Trova la soluzione migliore.
- Usa una comunicazione chiara, concisa, empatica.
- La fiducia è essenziale.
- Percorso trasformativo nel ruolo di leader e piano di azione:
  - apprendere a pensare diversamente;
  - comportarsi diversamente;
  - reagire diversamente.

Docente: Vito Piccinni

#### 5° modulo

**Giovedì 20 ottobre 2022, ore 9.00-13.00 e 14.00-18.00**

#### **Pianificazione, misurazione e valutazione della performance**

*Il percorso si chiude con un focus sulla performance. La riforma, infatti, chiede alle Pubbliche Amministrazioni un processo di cambiamento che si concentra sulla qualità del servizio e sugli impatti generati. E' necessario quindi definire obiettivi, risorse impiegate e strumenti di misurazione e valutazione, con un approccio che superi le classiche visioni autoreferenziali e ponga al centro i bisogni e le esigenze della collettività.*

- La definizione di performance e di obiettivo.
- Il ciclo di gestione della performance.
- Gli obiettivi generali-strategici e specifici di Ente: il processo di pianificazione strategica.
- Il settaggio degli indicatori:
  - analisi dei fabbisogni informativi;
  - progettazione del sistema;
  - individuazione delle variabili da misurare;
  - definizione delle metriche e dei range di misurazione;
  - sistemi di reporting.
- Il sistema degli indicatori.
- Il Piano della performance e la Relazione sulla performance.
- La performance organizzativa e la performance individuale: ambiti di misurazione e valutazione.
- Il collegamento tra il Piano della performance e il sistema di misurazione: il monitoraggio, la rendicontazione e misurazione degli obiettivi.
- Le Linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica n. 5/2019 per la misurazione e valutazione della performance individuale.
- Il processo di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale: metodologie e criteri.
- Le modalità di misurazione della performance individuale del personale in smart working.
- Il ruolo dei dirigenti, dei dipendenti, dei cittadini e dei valutatori della performance organizzativa.
- Dalla customer satisfaction alla valutazione partecipativa: le Linee guida del Dipartimento Funzione Pubblica n. 4/2019 sulla valutazione partecipativa di cittadini e utenti.
- Analisi di un caso di successo.

Docenti: Francesca Cavallucci e Luca Mazzara

## **Direttore/Coordinatore didattico**

**Luca Mazzara**, *Professore Associato Confermato e Docente di Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche. Direttore del Master in City Management presso l'Alma Mater Studiorum, Università di Bologna, Dipartimento di Scienze Aziendali*

## **Docenti**

**Francesca Cavallucci**, *Dirigente del Servizio Sviluppo del Personale di Unione di Comuni. Già componente di nuclei di valutazione. Docente di corsi di alta formazione sulla gestione delle risorse umane presso Università degli Studi di Bologna (sede Forlì). Autrice di pubblicazioni in materia di organizzazione e gestione del personale nella Pubblica Amministrazione*

**Francesco Beccari**, *Laureato in Scienze dell'Educazione. Esperto di processi formativi. Da 15 anni opera nell'ambito della consulenza direzionale. Ha seguito, direttamente o a supporto di altri project manager, circa 180 progetti di intervento organizzativo in ambito pubblico. Ha all'attivo 1.000 giornate di formazione in materia di analisi e ridisegno di strutture organizzative e processi. Negli ultimi anni, inoltre, ha acquisito una forte specializzazione sul tema della transizione al digitale*

**Luca Mazzara**, *Professore Associato Confermato e Docente di Economia delle aziende e delle amministrazioni pubbliche. Direttore del Master in City Management presso l'Alma Mater Studiorum, Università di Bologna, Dipartimento di Scienze Aziendali*

**Vito Piccinni**, Senior Consultant nell'area Human Resources e Organizational Development. E' coach accreditato ICF. Certificatore dei sistemi di apprendimento consapevole Persolog, tra cui il DISC. Da oltre 30 anni opera nella Pubblica Amministrazione

**Domenico Vernucci**, Laureato in Scienze Politiche. Successivamente ha conseguito il Master di 2° livello in Ingegneria dell'Informazione presso il Politecnico di Torino. Consulente di direzione da oltre 15 anni, ha svolto incarichi universitari per l'Università di Trento e Roma 3. Specializzato nella consulenza organizzativa presso la P.A., con all'attivo circa 2.000 giornate tra formazione e consulenza. Ha svolto importanti incarichi per conto della Presidenza del Consiglio dei Ministri e per la Commissione Europea e da anni si occupa dell'applicazione della lean organization in ambito pubblico

## **Metodologie didattiche**

In aula si farà ricorso ad una pluralità di approcci didattici, con la finalità di stimolare mentalmente ed emozionalmente i partecipanti sia sui temi più tradizionali (strumenti e competenze del manager), sia su temi più complessi (innovazione e cambiamento).

I partecipanti saranno coinvolti in un percorso di apprendimento che alternerà momenti di lezione frontale, esame di case history e gruppi di lavoro per lo svolgimento di esercitazioni guidate dal docente.

## **Materiale didattico**

Il materiale didattico, consultabile in un'area web riservata, sarà così composto:

- **slide** appositamente predisposte dai docenti;
- **modello D-I-S-C**, il più conosciuto ed efficace sistema di self-assessment per descrivere e riconoscere lo stile comportamentale delle persone rispetto alle attese di ruolo, per incrementare le performances lavorative ed attivare strategie comunicative e comportamentali efficaci,
- **esercitazioni**;
- **bibliografia e sitografia di riferimento**;

Inoltre, per tutta la durata dell'intervento formativo i partecipanti potranno accedere gratuitamente al servizio internet Maggioli "Il Personale", quale ulteriore strumento di aggiornamento e approfondimento delle tematiche oggetto del corso:

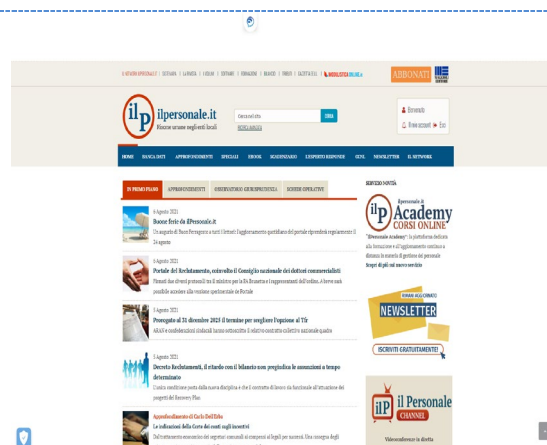
[www.ilpersonale.it](http://www.ilpersonale.it)

La rivista giuridica on line  
per la gestione del personale negli Enti Pubblici

"Il Personale" è uno strumento essenziale per la gestione delle risorse umane negli Enti Pubblici. Costantemente aggiornato con le ultime novità normative, contrattuali, di prassi e giurisprudenza.

### **Servizi inclusi:**

Il Personale Channel  
Dossier tematici ed e-book  
Scadenziario  
Risposta a quesiti  
Newsletter quindicinale di aggiornamento  
Motore di ricerca



## **Attestato di frequenza**

Al termine del percorso l'Ateneo rilascerà l'attestato individuale di frequenza con valutazione, previo superamento di un test a risposta multipla.

**Soggetto proponente**

**Dipartimento di Scienze Aziendali – DiSA  
ALMA MATER STUDIORUM - Università di Bologna**

**Segreteria tecnico-organizzativa**

**Formazione Maggioli**

Telefono: 0541/628840

Fax: 0541/628768

Email: [formazione@maggioli.it](mailto:formazione@maggioli.it)

PEC: [formazione.maggioli@legalmail.it](mailto:formazione.maggioli@legalmail.it)

<https://formazione.maggioli.it/>