



Università degli Studi di Roma “Tor Vergata”
Dipartimento di Management e Diritto

School of Government - Università di Roma Tor Vergata

Programma del Corso di formazione

Gestione e sviluppo delle risorse umane e organizzazione del lavoro alla luce della recente riforma della PA

Premessa e contenuti del corso

Il cambiamento della pubblica amministrazione è stato e continua ad essere un elemento costante nei programmi di governo e di riforma in ogni fase della storia italiana. Tutte le riforme, comprese la recente Riforma Madia (Legge 7 agosto 2015, n. 124) così come la rinnovata disciplina per il lavoro pubblico e – più in particolare – la definizione del ruolo unico per la dirigenza, hanno avuto e continuano ad avere importanti implicazioni organizzative, ponendo il problema di valutare la reale capacità delle organizzazioni pubbliche di svolgere in modo efficace i compiti loro assegnati. Partendo da queste premesse il corso si pone l'obiettivo di offrire i concetti fondamentali dell'organizzazione e del cambiamento, includendo le principali dimensioni strutturali e contestuali delle aziende e delle pubbliche amministrazioni, quali la formalizzazione, la specializzazione, l'ambiente e la cultura. I cambiamenti, sia normativi sia politici, suggeriscono un nuovo modo di interpretare e di svolgere l'azione amministrativa per via dei nuovi elementi di complessità interna ed esterna che le pubbliche amministrazioni sono chiamate oggi a gestire.

La sfida del cambiamento delle organizzazioni pubbliche si gioca, tuttavia, non solo su dimensioni contestuali ma anche sulla volontà, la motivazione, le caratteristiche e gli orientamenti personali di coloro i quali possono influenzare e gestire i comportamenti reali. Costoro sono tutte persone impiegate nelle organizzazioni ma anche e soprattutto quelle persone che, ricoprendo una carica dirigenziale, sono preposte a gestire le risorse pubbliche (umane e finanziarie) e a prendere decisioni in situazione di particolare complessità. È per queste ragioni che lo studio delle differenze individuali e l'analisi delle loro manifestazioni in ambito organizzativo sono necessari alla comprensione di molti aspetti dell'organizzazione e della gestione delle persone, quali (tra gli altri) gli stili decisionali, la motivazione, i processi di selezione le scelte di carriera e – non da ultimo - la performance. Proprio con riferimento a quest'ultima gli obiettivi della valorizzazione del merito, della incentivazione della produttività e del miglioramento della qualità della prestazione lavorativa, costituiscono alcuni degli elementi di maggiore rilievo che caratterizzano la revisione della normativa sul lavoro pubblico. Rispetto alla realizzazione di tali obiettivi, la definizione di un nuovo meccanismo di valutazione del personale e delle sue prestazioni rappresenta un presupposto e uno strumento fondamentale.

Partendo da queste premesse, si è ricostruito il modello normativo che presiede al processo di valutazione dei dipendenti attraverso l'inquadramento degli interventi normativi più recenti. La complessità dei processi di cambiamento attesi e la portata delle riforme, impongono una funzione di «direzione e sviluppo delle risorse umane» volta a ricercare compatibilità e coerenze reciproche tra scelte politiche, scelte strategiche e politiche del personale, superando una “storica” funzione di “amministrazione del personale” con compiti esclusivamente di tipo contabile-amministrativo, dedicata sostanzialmente alla regolazione dei contratti di lavoro, con

competenze di tipo giuridico-amministrative. In questo quadro, anche attraverso la presentazione di esperienze e casi maturati sul campo, verranno offerti ai partecipanti modelli e strumenti per analizzare e valutare i comportamenti delle persone, analizzare e valutare le posizioni organizzative all'interno delle amministrazioni pubbliche e, quindi, programmare e organizzare sia i sistemi di retribuzione, sia il sistema di sviluppo del personale, inclusivo anche delle attività di selezione e formazione del personale.

L'articolazione del corso: durata e contenuti

Il corso ha una durata complessiva di 60 ore (10 CFU) e si articola in circa 12 lezioni di 5 ore ciascuna (gennaio 2017 – luglio 2017):

GIORNATA	TITOLO E PROGRAMMA	METODOLOGIA DIDATTICA
1	La PA che cambia alla luce della Riforma Madia (Legge 7 agosto 2015, n. 124) <ul style="list-style-type: none"> Le principali novità della Riforma L'evoluzione normativa e i riflessi organizzativi 	Lezione Frontale
2	Lavoro pubblico <ul style="list-style-type: none"> La nuova disciplina del pubblico impiego Modifica della disciplina del licenziamento La mobilità nel pubblico impiego La disciplina retributiva e gli scatti di anzianità 	Lezione Frontale
3	Dirigenza Pubblica <ul style="list-style-type: none"> Il ruolo unico della dirigenza pubblica Reclutamento e formazione Incarichi dirigenziali, responsabilità, mobilità e trattamento economico 	Lezione Frontale
4	Il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance (DPR 9 maggio 2016, n. 105) <ul style="list-style-type: none"> Valutazione indipendente dei sistemi e dei risultati Revisione della disciplina degli OIV Valorizzazione dei meccanismi premiali nella valutazione della performance organizzativa e individuale 	Lezione Frontale Analisi di casi studio Analisi di Best practices
5	L'organizzazione del lavoro nelle amministrazioni pubbliche <ul style="list-style-type: none"> Principi e variabili di analisi e progettazione organizzativa Le specificità dell'organizzazione burocratica del lavoro Le principali forme di burocrazia a confronto Gli stili di direzione 	Lezione Frontale Analisi di casi studio Analisi di Best practices
6	Laboratori di analisi e progettazione organizzativa	Laboratorio
7	Comportamento amministrativo: le determinanti del comportamento individuale e di gruppo <ul style="list-style-type: none"> La personalità e le differenze individuali: valori, competenze, motivazione Le tipologie di gruppo e suoi elementi strutturali Modelli e stili direzionali e decisionali Modalità e canali di comunicazione 	Lezione Frontale Analisi di casi studio Analisi di Best practices
8	Laboratorio di analisi e gestione del conflitto	Laboratorio
9	La gestione e lo sviluppo delle risorse umane	Lezione Frontale

	<ul style="list-style-type: none"> • Il sistema di gestione delle risorse umane: strumenti e modelli • La direzione delle risorse umane nella gestione del cambiamento organizzativo: sistemi, modelli e strumenti di selezione, incentivazione e formazione. 	<p>Analisi di casi studio Analisi di Best practices</p>
10	<p>La misurazione e valutazione della performance come strumento di sviluppo delle risorse umane</p> <ul style="list-style-type: none"> • La valutazione delle risorse umane: oggetti e processi • La distinzione tra misurazione e valutazione della performance • La fase di definizione degli obiettivi e programmazione • La definizione e costruzione del ciclo della performance • <u>Monitoraggio, rendicontazione e accountability</u> 	<p>Lezione Frontale Analisi di casi studio Analisi di Best practices</p>
11	<p>L'importanza del colloquio di misurazione e valutazione delle performance nello sviluppo delle risorse umane + laboratorio</p> <ul style="list-style-type: none"> • La valutazione della Posizione • La valutazione della Prestazione • La valutazione del Potenziale 	<p>Lezione Frontale Laboratorio Role playing</p>
12	<p>Laboratorio di analisi e valutazione della performance individuale</p>	<p>Laboratorio Role playing</p>

Metodologia

Al fine di migliorare la conoscenza dei temi trattati, il presente corso di formazione utilizza un approccio didattico integrato, capace di coniugare sia momenti di lezione frontale, che momenti di applicazione pratica, attraverso l'utilizzo di laboratori, esercitazioni e simulazioni.

In particolare:

Lezione frontale: è conosciuta come lo strumento formativo “classico”, nonché come quello più conosciuto ed utilizzato. La lezione frontale viene erogata attraverso l'esposizione del contenuto oggetto della lezione (relazione) che viene effettuata da un esperto della materia. Durante la lezione frontale è consentita l'interazione tra il docente/relatore ed i partecipanti.

Laboratori/esercitazioni: sono conosciuti anche come “formazione sul campo”, poiché consentono la messa in atto, attraverso esercizi pratici e/o simulazioni, dei concetti teorici oggetto della lezione. Proprio per il loro contenuto “applicativo”, questo tipo di metodologia didattica si utilizza a valle delle lezioni frontali al fine di approfondire/consolidare i concetti esposti. Attraverso tale metodologia didattica i discenti, quindi, sono chiamati ad esercitarsi e sperimentare in prima persona le materie oggetto del corso di formazione.

Analisi di casi studio: si tratta di un particolare tipo di laboratorio, in cui vengono discusse e analizzate situazioni reali (o realistiche) al fine di stimolare la riflessione ed il dibattito sulle stesse. Tale metodologia didattica è utile al fine di stimolare la riflessione dei partecipanti sui possibili scenari/conseguenze dell'azione in esame.

Analisi di best practices: anche in questo caso si tratta di una variante del laboratorio e dell'analisi del caso studio. L'analisi delle best practices consiste nell'esaminare un “caso di scuola” e che possa essere, quindi, esemplificativo per i discenti per la comprensione dell'applicazione di un concetto teorico. L'analisi della best practice, aiuta il discente a comprendere il caso di successo stimolando, altresì, una riflessione sulle modalità di replica/applicazione alla propria realtà.

Role playing: si tratta di una metodologia didattica che consente ai discenti di simulare uno scenario attraverso l'interpretazione di un ruolo specifico. I giochi di ruolo sono, dunque,



Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” **Dipartimento di Management e Diritto**

strutturati per consentire ai partecipanti di immedesimarsi in una specifica situazione al fine di interpretarne e comprenderne meglio le dinamiche, migliorando dunque il processo decisionale. Tali metodologie, saranno strutturate per consentire ai discenti di ampliare non solo le conoscenze specifiche sul tema ma, soprattutto, di sviluppare le competenze degli individui chiamati ad applicarle.

Coordinamento scientifico e corpo docente

Il coordinamento del corso è affidato al Prof. Alessandro Hinna, componente del consiglio Scientifico della School of Government e Professore Associato di Organizzazione Aziendale presso il “Dipartimento di Management e Diritto” dell’Università di Roma Tor Vergata. Il Prof. Hinna ha maturato una esperienza didattica decennale in ambito accademico e professionale, con particolare riferimento ai temi della organizzazione della PA e misurazione e valutazione delle performance. In questi anni ha collaborato in maniera continuativa con principali Scuole di formazione per il pubblico impiego (SNA, SSAI, SSPAL). In particolare, dal 2012 è anche Professore incaricato di Organizzazione e management pubblico, presso Scuola Nazionale dell’Amministrazione (SNA) - Presidenza del Consiglio dei Ministri, con responsabilità sia didattiche sia di progettazione e coordinamento di percorsi formativi della Scuola. Tra le attività più rilevanti sul tema oggetto del corso si menzionano la partecipazione al progetto sull’individuazione delle metodologie di misurazione e valutazione della performance organizzativa e individuale in atto, adottate dalle pubbliche amministrazioni e progettazione di metodi e modelli migliorativi e tendenzialmente uniformi da diffondere anche attraverso la pubblicazione su siti istituzionali (Progetto FORMEZ – CIVIT (ora ANAC). Periodo 10/2013 – 07/2014), la Presidenza dell’Organo di Controllo Strategico della Città Metropolitana di Roma, nonché la titolarità di insegnamenti universitari in materia di Organizzazione della PA, il coordinamento di track in Conferenze Scientifiche internazionali in tema di “Public Management”, “Organizational Behaviour” e “Public and non-profit governance”. Temi, questi, su cui ha pubblicato, negli anni, libri e articoli scientifici, nazionali e internazionali.

La *faculty* del corso è composta prevalentemente da docenti universitari appartenenti alla struttura proponente, con competenze disciplinari che spaziano dalle materie aziendalistiche ed economiche a quelle giuridiche.

Fanno parte della Faculty:

- **Maurizio Decastri**, Rettore con delega al Personale, Coordinatore della School of Government e Professore Ordinario di Organizzazione Aziendale presso l’Università di Roma “Tor Vergata”. Vanta un’esperienza decennale sui temi dell’organizzazione e gestione delle risorse umane in PA.
- **Fabio Monteduro**, componente del consiglio Scientifico della School of Government e professore associato di Economia Aziendale presso il “Dipartimento di Management e Diritto” dell’Università di Roma Tor Vergata. Ha collaborato, in qualità di esperto di Management Pubblico e Performance Management con la CIVIT (ora ANAC) e con il Dipartimento della Funzione Pubblica.
- **Luca Gnan**, componente del consiglio Scientifico della School of Government e Professore associato di Organizzazione Aziendale presso l’Università degli Studi di Roma Tor Vergata, membro dell’Organismo Indipendente di Valutazione dell’Università degli Studi di Roma Tor Vergata, ha collaborato negli anni con la SSPAL svolgendo formazione in favore dei Segretari Comunali.
- **Marco Macchia**, componente del consiglio Scientifico della School of Government e Professore Associato di Diritto Amministrativo presso l’Università di Roma “Tor Vergata”, Dipartimento di Management e Diritto, Facoltà di Economia, ove insegna diritto amministrativo e istituzioni di diritto pubblico. È componente del Comitato organizzativo del Master interuniversitario in Diritto amministrativo (MIDA) delle facoltà giuridiche romane e della Scuola nazionale dell’amministrazione. È componente del Comitato direttivo



Università degli Studi di Roma “Tor Vergata” ***Dipartimento di Management e Diritto***

dell'Istituto per le ricerche sulle pubbliche amministrazioni (IRPA) e socio della Associazione per gli studi e le ricerche sulla riforma delle istituzioni democratiche e sull'innovazione nelle amministrazioni pubbliche (ASTRID).

- **Martina Conticelli**, componente del consiglio scientifico della School of government e Professore associato di Diritto Pubblico presso l'Università degli studi di Roma "Tor Vergata". È componente del comitato direttivo dell'Istituto di ricerche sulla pubblica amministrazione (Irapa). È membro del Collegio dei docenti del dottorato in Diritto, Economia e Istituzioni, nell'Università degli studi di Roma “Tor Vergata” e membro dell'European Group of Public Law (EGPL).
- **Denita Cepiku**, componente del consiglio Scientifico della School of Government e Ricercatrice di Economia Aziendale presso l'Università degli Studi di Roma Tor Vergata. Attualmente è Presidente dell'OIV dell'ARAN. Ha collaborato per diversi anni con il Dipartimento della Funzione Pubblica, maturando una significativa esperienza pluriennale, accademica e professionale, in materia di Management Pubblico.

Nella Faculty potranno essere inclusi anche docenti esterni alla struttura proponente, i quali saranno selezionati tra professionisti altamente qualificati nelle tematiche del corso.

Il Corso prevede, inoltre, la presenza di uno o più tutor d'aula, i quali saranno individuati con procedure tali da garantire la trasparenza del processo di selezione.