



SCHEDA/PROGRAMMA DETTAGLIATO DEL CORSO (II LIVELLO – Tipo A)

1) SOGGETTO PROPONENTE

Università di Foggia
Dipartimento di Scienze Sociali

2) COMPARTO

Personale amministrativo dipendente delle pubbliche amministrazioni, iscritto alla Gestione unitaria delle prestazioni creditizie e sociali

3) DIRETTRICE DI SVILUPPO DELLA P.A.

Semplificazione

4) OBIETTIVO STRATEGICO

Sviluppare modelli di servizio efficienti ed adeguati rispetto alle esigenze specifiche dell'utenza di riferimento

5) AREA TEMATICA

Progettazione di modelli di servizio, innovazione, analisi e revisione dei processi di lavoro per il miglioramento dei servizi all'utenza - Qualità del servizio pubblico (secondo livello - A)

6) TITOLO DEL CORSO

Gestione ed innovazione del lavoro pubblico: digital-social innovation e gestione sostenibile delle risorse umane

7) DESCRIZIONE E OBIETTIVI FORMATIVI DEL CORSO

Il percorso formativo si rivolge ai professionisti delle amministrazioni pubbliche, mirando ad approfondire in modo completo ed organico e, quindi, immediatamente spendibile nello specifico contesto lavorativo dei partecipanti, gli strumenti analitici qualitativi e quantitativi, di base ed avanzati, per la pianificazione, la programmazione e il controllo del processo di gestione del team organizzativo di dipendenti pubblici.

L'obiettivo del corso è sviluppare modelli organizzativi efficienti ed adeguati rispetto al contesto socio-economico in continua evoluzione, con particolare attenzione all'innovazione sociale e tecnologica sostenibile, mirante alla digitalizzazione dei processi erogativi e alla soddisfazione dell'utente-cittadino. Il

corso mira a fornire competenze specialistiche manageriali avanzate, per la programmazione e la gestione del lavoro dipendente, in un contesto digitalizzato, al fine di migliorarne la qualità e l'economicità, a beneficio finale degli utenti dei servizi offerti dalle Amministrazioni Pubbliche, oltre che degli stessi dipendenti. In particolare, il corso verte sulle metodologie e sugli strumenti atti a programmare, misurare e monitorare in itinere le prestazioni del personale dipendente nella fase di erogazione del servizio, al fine di evidenziare e valorizzare le pratiche innovative o individuare le criticità.

Il percorso formativo ha l'obiettivo di migliorare la capacità del discente di lavorare in team e di gestire il team, finalizzandone le attività al perseguimento di obiettivi di sviluppo sostenibile, con particolare attenzione al green deal e all'innovazione digitale dei processi.

La natura dei bisogni da soddisfare e gli obiettivi di welfare e solidarietà stabiliti da ciascuna amministrazione si sono allargati nell'era della digitalizzazione, ritenendosi oggi necessario l'intervento del servizio pubblico che punti all'innovazione nell'organizzazione interna dell'ente oltre che nell'offerta del servizio, e che garantisca la soddisfazione delle aspettative del cittadino, migliorando i livelli di efficienza e mirando alla digitalizzazione nel processo erogativo. La domanda di servizi pubblici è, in genere, espressione di un bisogno diffuso, che attraverso le politiche pubbliche si trasforma in un diritto in capo al cittadino. Tali richieste, in una società innovativa e digitalizzata, rendono evidente la necessità di presidiare il processo di erogazione del servizio pubblico, progettandolo in modo che lo stesso sia offerto al cittadino garantendo livelli di qualità ed efficacia adeguati, pur contenendo la spesa pubblica entro i livelli di budget prestabiliti. Il corso di formazione mira, dunque, a fornire ai discenti competenze distintive in campo di programmazione, gestione e controllo del ciclo organizzativo con cui il servizio pubblico è erogato. Attraverso l'implementazione delle tecnologie digitali e mediante la diffusione sociale dei media, la progettazione innovativa dell'ambiente di lavoro consente vantaggi competitivi nella fase erogativa del servizio pubblico. A tal fine il corso propone l'approfondimento degli strumenti analitici di programmazione e di controllo della corrispondenza tra risultati ed aspettative nella gestione dei dipendenti pubblici e del team organizzativo.

Il corso è fortemente connotato dall'attenzione alla qualità dei rapporti intra-aziendali con particolare riguardo alle politiche di gestione delle risorse umane, intendendo con questa espressione sia la fase di collaborazione produttiva tra pari sia le fasi e i momenti di comunicazione gerarchica. In entrambe si creano spesso cortocircuiti comportamentali e nel coordinamento delle operazioni, così come nello scambio di informazioni; perciò occorrerà porre in risalto il tema dei conflitti, che saranno affrontati non solo dal punto di vista delle soluzioni strategiche, ma anche nella loro valutazione positiva e costruttiva in ottica di feconda collaborazione partecipativa e democratica, quindi sostenibile.

In primis, si elaborano le competenze per l'analisi del costo del lavoro in ambiente pubblico, caratterizzata dalla necessità di mantenere i risultati

dell'amministrazione pubblica in equilibrio, senza produrre disavanzo ma impiegando per intero le risorse a disposizione. A tale scopo, saranno approfonditamente forniti gli strumenti manageriali di programmazione, misurazione e management del processo di organizzazione del lavoro, con un approccio applicativo mirante all'innovazione. Il discente è, dunque, messo in condizioni di riflettere sulle potenziali innovazioni nel ciclo operativo di produzione ed erogazione del servizio da parte della propria amministrazione e di elaborare prospettive di miglioramento dello stesso nell'ottica dell'innovazione sociale e digitale e della profittevole applicazione delle competenze distintive di ciascuno nel team aziendale.

In secondo luogo, accanto ad un monitoraggio della sostenibilità economico-finanziaria, si studia l'amministrazione pubblica in ottica non-finanziaria, proponendo un'analisi parallela della sostenibilità dell'ente anche in ottica sociale e ambientale.

A tale riguardo, dopo una rassegna dei concetti, principi e valori dello sviluppo sostenibile e degli obiettivi e target dell'Agenda 2030 dell'ONU e delle priorità strategiche dell'UE incentrate a favorire, la transizione verde e digitale, si propongono approfondimenti su modelli aziendali innovativi per il raggiungimento di obiettivi di tipo sociale ed ambientale. Nello specifico saranno illustrati gli strumenti innovativi a supporto dello sviluppo territoriale, delle politiche, per la gestione della transizione e la diffusione dell'innovazione, mentre, con riferimento alla sostenibilità sociale, si propongono modelli economici innovativi della gestione del team dei dipendenti pubblici che partono dalla prospettiva del knowledge sharing e della gestione integrata delle conoscenze, sfruttando le leve di socio-digital innovation. Riguardo alla sostenibilità sociale, si propongono modelli economici innovativi della gestione del team dei dipendenti pubblici che partono dalla prospettiva del knowledge sharing e della gestione integrata delle conoscenze, sfruttando le leve di socio-digital innovation.

Infine, si propone un'analisi di sostenibilità ambientale della gestione dell'ente, che combina l'ottica interna di gestione del team e dell'ambiente interno di lavoro, con gli obiettivi allargati di responsabilità ambientale, dichiarati nella programmazione strategica delle amministrazioni pubbliche.

Oltre all'utilizzo di una solida base metodologica, si sceglie un approccio dichiaratamente pratico all'approfondimento delle tematiche, con la presentazione di casi concreti di applicazione delle problematiche alle Pubbliche Amministrazioni. Inoltre, il corso mira a favorire una "contaminazione" culturale tra i partecipanti, attraverso un approccio integrato ed un confronto trasversale tra professionisti operanti in enti di diversa natura, mettendo attivamente a confronto tra le diverse esperienze e competenze dei partecipanti.

Il corso si rivolge principalmente a responsabili ed addetti alla gestione del ciclo della performance, responsabili ed addetti al controllo di gestione; addetti e referenti in materia di risorse umane, o più in generale addetti al comparto amministrativo. L'impostazione del corso ne suggerisce la fruizione a soggetti interessati allo sviluppo di competenze manageriali e organizzative per la gestione del gruppo di lavoro negli enti e nelle amministrazioni pubbliche.

La presente proposta formativa intende pertanto perseguire i seguenti specifici obiettivi:

8) INDICATORI DI OUTPUT

Gli indicatori di output che dovranno caratterizzare le conoscenze e le competenze acquisite dai partecipanti al termine del percorso formativo riguardano:

- a. attivazione di comportamenti (*best practice*) mirati a:
 - comprendere e programmare le risorse economiche e finanziarie disponibili per dirigere in modo innovativo il personale dipendente dell'ente;
 - analizzare e valutare in modo innovativo lo stato di salute dell'ente e le sue potenzialità in termini di gestione delle risorse umane;
 - curare in modo consapevole le risorse umane (knowledge management) dell'ente.
- b. Sviluppo innovativo dell'ente incentrato sull'accrescimento del *know how* del proprio capitale umano;
- c. Monitoraggio continuo della qualità del luogo di lavoro e della soddisfazione dei dipendenti;
- d. Valutazione a posteriori dei risultati organizzativi misurati dal dipendente stesso presso il proprio team, e conseguente analisi critica dei risultati;
- e. Misurazione della qualità della gestione dei processi in termini di miglioramento dei rapporti gerarchici e non gerarchici tra i dipendenti.

9) INDICATORI DI OUTCOME

Gli indicatori di *outcome* che si pongono in relazione agli obiettivi strategici di partecipazione ed efficienza presidiati sono:

- (i) Miglioramento del contributo personale alle prestazioni del gruppo di lavoro, in sinergia con gli altri componenti;
- (ii) Miglioramento della gestione delle risorse umane e conseguente miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle Amministrazioni Pubbliche;
- (iii) Aumento del livello di competenza per la gestione innovativa delle attività in materia di welfare;
- (iv) Aumento del grado di soddisfazione del dipendente.

10) DIRETTORE/COORDINATORE DIDATTICO DEL CORSO & FACULTY

11) Ai fini del rispetto dei requisiti di cui all'art. 12 dell'Avviso Pubblico in merito alla comprovata esperienza almeno triennale nel settore della formazione professionale, il corso è affidato alla responsabilità scientifica

del Direttore e Coordinatore Prof.ssa Elisabetta Mafrolla, Professore Associato di Economia Aziendale presso il Dipartimento di Scienze Sociali. La Prof.ssa Mafrolla ha gestito con successo precedenti edizioni di Corsi INPS Valore PA di II livello, sia di tipo A sia di tipo B. La Faculty sarà anche composta e supportata da altri docenti del Dipartimento, tra cui: il Prof. Antonio Corvino, Professore Ordinario di Economia Aziendale, già Delegato al Bilancio dell'Università di Foggia e coordinatore scientifico di precedenti edizioni di simili attività formative INPS Valore PA; il Prof. Mario Cardillo, Professore Associato di Diritto Tributario, già Presidente dell'Ordine dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili (Sez. Foggia); il Prof. Christian Favino, Professore Associato di Economia Aziendale; la Professoressa Carmela Robustella, Professore Ordinario di Diritto dell'Economia; la Professoressa Manolita Francesca, Professore Ordinario di Diritto Privato; il Prof. Alessandro Muscio, Professore Ordinario di Economia Applicata; il Prof. Edgardo Sica, Professore Associato di Economia Politica; le Professoresse Roberta Sisto e Vittoria Pilone, rispettivamente Professore Ordinario e Professore Associato di Economia ed Estimo Rurale; il Prof. Giuseppe Gaballo, Ricercatore di Sociologia Generale; il Prof. Pierpaolo Magliocca, Professore Associato di Economia e Gestione delle Imprese. Ognuno dei predetti docenti vanta un'esperienza nella didattica oggetto del percorso formativo superiore più che triennale. Al fine di assicurare un approccio pratico/applicativo/professionale del corso, l'attività didattica sarà svolta da docenti e professionisti altamente qualificati che operano nel settore attinente alla tematica del corso e che saranno selezionati mediante procedure ad evidenza pubblica nel rispetto dei relativi Regolamenti di Ateneo.

12) TUTOR

L'Università di Foggia garantirà, a seguito di apposita procedura ad evidenza pubblica, la selezione di un tutor che dovrà garantire in via continuativa un'assistenza e un sostegno al processo di apprendimento degli allievi.

Saranno altresì compiti del tutor:

- procedere alla tenuta ed all'aggiornamento del registro delle presenze;
- favorire l'interazione tra i partecipanti ed i docenti/organizzatori;
- predisporre, su indicazione della Direzione del corso, il materiale didattico attraverso l'assistenza al docente incaricato dell'erogazione dell'attività formativa;
- promuovere il dialogo tra i partecipanti al fine di soddisfare nell'immediato le richieste dell'aula;
- segnalare alla Direzione eventuali criticità che possano ostacolare il regolare svolgimento del percorso formativo.

13) DURATA DEL CORSO, SEDE DIDATTICA, COSTO PRO CAPITE

Il corso ha una durata di n. 60 ore suddivise in n. 10 moduli didattici, erogati in n. 10 incontri.

Le attività didattiche si svolgeranno interamente online, in piattaforma e-learning (Zoom) curata dall'Ateneo di Foggia e dal Dipartimento di Scienze Sociali dell'Università di Foggia, sito in Via Da Zara, 11 (Foggia).

Il costo pro capite del corso che corrisponderà anche al costo applicato ad eventuali soggetti privati ammessi alla partecipazione e conforme a quanto previsto dall'art. 8 dell'Avviso Pubblico, è pari ad € 863,00, decurtato opportunamente (20%) per via della modalità online.

14) PROGRAMMA DETTAGLIATO DEL CORSO

MODULO	ORE	ARGOMENTI
I	6	L'organizzazione del lavoro: - cenni storici e tratti definatori: il contesto di riferimento, l'evoluzione nello spazio e nel tempo delle politiche pubbliche in materia di lavoro pubblico. - teorie manageriali in materia di organizzazione del lavoro pubblico.
II	6	La gestione dei dipendenti nel contesto pubblico: - Efficienza, efficacia, economicità del lavoro - L'analisi e la programmazione del costo del lavoro: - Il comportamento dei costi al variare dei volumi di produzione; - Costi diretti e indiretti del prodotto e del servizio; - Le tecniche di allocazione dei costi indiretti: - Approfondimento: il costo del lavoro.
III	6	L'innovazione: teoria e strumenti di economia dell'innovazione applicata al lavoro pubblico - Innovazione, nuove tecnologie e settori economici - Innovazione e occupazione - Innovazione e produttività del lavoro - Lavoro pubblico innovativo
IV	6	La conoscenza nella gestione del team: - Knowledge management: teorie e tecniche per favorire le sinergie; - Equità ed etica nell'organizzazione dell'ente; - Economie manageriali e leve del valore nella gestione delle risorse umane.
V	6	Sociologia organizzativa e PA: la gestione dei conflitti nell'ambiente di lavoro: - Team sostenibili e politica sociale dei conflitti; - Metodi e fattori per la gestione dei processi; - Social and digital innovation.

VI	6	La digitalizzazione e i social media nel lavoro pubblico: - hybrid work, remote work e smart work; - prospettive evolutive nella gestione lavoro pubblico: benefici e rischi del platformization.
VII	6	Le scelte ambientali: sostenibilità interna ed esterna dell'ente - Gli strumenti di gestione e certificazione ambientale - Le etichette ambientali - Il green public procurement
VIII	6	Sostenibilità ambientale applicata all'ambiente di lavoro pubblico: • Lo Sviluppo Sostenibile: - Concetto di sviluppo sostenibile - Il percorso storico dello sviluppo sostenibile • L'agenda 2030 (pilastri e principi; obiettivi e target) e le priorità strategiche della politica europea (transizione ecologica e digitale, NextGeneration EU) • Il bilancio a lungo termine "rafforzato" dell'UE • Strumenti innovativi per la gestione della transizione e la diffusione dell'innovazione
IX	6	Innovazione e strategia: - La natura strategica e l'indirizzo di fondo del sistema organizzativo: il ruolo del lavoro in team; - Le esperienze di successo e gli errori manageriali; - Le prospettive evolutive.
X	6	Project Work finale: Realizzazione e presentazione di un elaborato finale individuale o di gruppo, tenendo conto dell'afferenza dei partecipanti alle diverse tipologie di enti pubblici. Il project work prevede l'applicazione degli strumenti strategici di analisi e delle conoscenze metodologiche discusse durante il corso alla realtà concreta dell'amministrazione pubblica di afferenza dei discenti.
ORE TOTALI	60	

15) MODALITÀ E METODOLOGIA DI EROGAZIONE DELLA DIDATTICA

L'intero corso si svolgerà con modalità didattica sincrona in piattaforma di *e-learning* (elearning.unifg.it).

La didattica tiene conto della necessità, non solo di sviluppare conoscenze, ma anche di affinare l'utilizzo di strumenti e comportamenti professionali. A tal fine, le lezioni saranno focalizzate su attività di progetto sul campo e prove pratiche mirate a verificare l'applicazione degli strumenti e dei comportamenti proposti in situazioni reali, con testimonianze e trattazione di casi aziendali applicati alle amministrazioni di appartenenza. In particolare, nell'ultimo modulo i discenti saranno chiamati ad applicare alla loro amministrazione pubblica le conoscenze e le competenze acquisite, realizzando e presentando un project work finale.

In tal senso, concetti e contenuti più specifici rispetto al programma di potranno essere affrontati in funzione dell'afferenza dei partecipanti alle

diverse tipologie di enti pubblici e/o a fronte di loro specifiche richieste alla Direzione del corso.

Ogni lezione prevede, oltre che didattica frontale, anche attività di discussione e rielaborazione delle tematiche da parte del discente in modalità sincrona e momenti di riflessione che implicano il coinvolgimento attivo dello stesso in simulazioni.

I partecipanti al corso di formazione potranno inoltre formulare specifici quesiti riguardanti gli argomenti trattati che saranno successivamente oggetto di approfondimento durante il percorso formativo.

Infine, la Faculty del corso assicurerà specifica consulenza ai partecipanti al corso sino a tre mesi successivi alla conclusione del percorso formativo.

16) REGISTRO DELLE PRESENZE

Il Dipartimento proponente il corso avrà cura di redigere e compilare regolarmente e con puntualità il registro presenze dei partecipanti attraverso l'apposita procedura informatica dedicata al progetto. Le presenze sono registrate anche grazie alla strumentazione informatica disponibile in piattaforma e-learning, che consente l'archiviazione di tali presenze, disponibili in ogni momento la verifica da parte della Direzione Regionale INPS.

17) RILEVAZIONE GRADO DI RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI FORMATIVI E DEGLI OBIETTIVI STRATEGICI

Il Dipartimento proponente avrà cura di rilevare il grado di raggiungimento degli obiettivi formativi attraverso gli indicatori indicati all'interno della presente proposta formativa e avendo altresì cura di rilevare il raggiungimento dei relativi obiettivi strategici che saranno trasmessi alla Direzione Regionale INPS territorialmente competente entro il 31 dicembre 2025.

18) CUSTOMER SATISFACTION

L'Università di Foggia rileverà periodicamente, attraverso appositi questionari, il grado di soddisfazione dei partecipanti al percorso formativo avendo cura di trasmettere sintetici report alla Direzione Regionale INPS territorialmente competente.

A tal proposito, al termine di ciascun modulo saranno somministrati specifici questionari che, in forma anonima, avranno l'obiettivo di garantire valutazioni, opinioni e suggerimenti sullo svolgimento del corso relativamente alla didattica, al docente ed alla soddisfazione personale anche con riferimento all'adeguatezza ed alla funzionalità delle strutture, delle attrezzature e del materiale didattico usati nel corso delle attività formative.

19) NOTA FINALE

Le indicazioni e le valutazioni dei partecipanti al percorso formativo di cui ai punti 17) e 18) saranno illustrate e diffuse in una relazione di analisi e valutazione finale e costituiranno la base per la definizione e realizzazione di interventi nuovi e migliorativi per il futuro.

Per tutto quanto non previsto nella presente scheda si rinvia alla normativa applicabile prevista dall'Avviso Pubblico VALORE PA 2024.

IL COORDINATORE