

**VALORE P.A. - AVVISO DI ACCREDITAMENTO DI CORSI DI FORMAZIONE 2018****Dirigenza, management pubblico e organizzazione nella riforma della PA**  
**Corso Base**

**Area tematica oggetto dell'iniziativa formativa:** Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione. Disciplina del Lavoro; Gestione della sicurezza e tutela della salute;

**Livello:** 1

**Soggetto proponente:** MIP Politecnico di Milano Graduate School of Business

**Durata corso:** 40 ore

**Direttore/Coordinatore didattico-scientifico:** Tommaso Agasisti, Politecnico di Milano

**Introduzione ed obiettivi del corso**

Il corso si pone l'obiettivo formativo di discutere in modo approfondito, con il ricorso a professionalità basate su competenze giuridiche, di policy analysis e manageriali e organizzative, problemi e processi di riforma riguardanti le organizzazioni del settore pubblico; la principale caratteristica è quella dell'integrazione tra l'analisi dei recenti interventi normativi e la più ampia riflessione su teorie e buone pratiche riguardanti le traiettorie di modernizzazione amministrativa. Il focus sarà poi orientato ad approfondire il tema della valutazione della performance, considerato come uno dei cardini dei processi di riforma, ma che presenta ancora evidenti criticità attuative.

Sotto il profilo normativo, l'attenzione sarà rivolta ai vari interventi di riforma delle amministrazioni pubbliche, conseguenti all'approvazione della legge delega n. 145 del 2015, la cosiddetta "Legge Madia", che ha condotto a numerosi provvedimenti di attuazione ma ha anche subito qualche battuta d'arresto. Il primo tema - quello relativo alla dirigenza, al personale - è stato al centro di interventi normativi, come il recente d. lgs 75/2017 che modifica e integra il testo unico sul pubblico impiego (ambito su cui, tuttavia, sono già intervenuti il d.lgs. n. 81/2015 cd. "Jobs Act", sul riordino delle tipologie contrattuali; il d.lgs. n. 116/2016 in materia di licenziamento disciplinare), con interventi su vari aspetti; ad esempio in tema di reclutamento, con la previsione di un significativo collegamento con gli obiettivi di performance; di lavoro flessibile; di contrattazione collettiva, con elementi che riguardano anche l'ambito della retribuzione accessoria; di responsabilità disciplinare, ecc. A questo tema è dedicata la prima giornata, mentre la seconda giornata avrà il compito di collegare l'evoluzione normativa con il dibattito sull'evoluzione del ruolo del management, che muta in corrispondenza anche dei cambiamenti socio-economici che influenzano il settore pubblico. Saranno trattati, quindi, i modelli di amministrazione pubblica discussi dalla letteratura e le conseguenze sulle capacità del management. La terza giornata collega questa riflessione con il tema dell'impatto delle nuove tecnologie sulla gestione di politiche pubbliche e servizi, con influenza diretta sul ruolo e sulle competenze di dirigenti e in generale sul personale pubblico.

Il secondo tema, quello sull'organizzazione e la performance - ha ricevuto una prima attuazione attraverso il DPR n. 105/2016 che disciplina le funzioni del Dipartimento della funzione pubblica in materia di pianificazione e valutazione della performance, e più di recente è stato affrontato dal d. lgs. 74/2017 che reca modifiche al d. lgs. 150/2009 su performance e valutazione. La quarta e quinta giornata svilupperanno questi elementi.

## **Programma del corso**

### **Prima giornata:**

**Riforme amministrative e management pubblico: quadro normativo, problemi che rimangono da affrontare e relazioni con i modelli di amministrazione pubblica**

*Daniela Bolognino, Università Roma 3*

### **Mattina (9-13)**

- Introduzione: contenuti del Corso e patto formativo (*a cura di Giancarlo Vecchi, Politecnico di Milano*)
- Riforme del pubblico impiego e recenti riforme: una breve lettura storica. Problemi affrontati, soluzioni, criticità.
- Una lettura sistematica del processo di riforma: dalla legge delega 124/2015 alla sentenza della Corte Costituzionale 251/2016, fino ai recenti d.lgs 74 e 75 del 2017.
- Dirigenza pubblica e pianificazione e valutazione delle performance

### **Pomeriggio (14-18)**

- I modelli di amministrazione pubblica secondo il dibattito internazionale e il ruolo della dirigenza.  
*Andrea Lippi, Università di Firenze*
- Tavola rotonda: dibattito sui processi di riforma, dirigenza e valutazione della performance.  
*Massimo Morisi, Università di Firenze; Andrea Lippi, Università di Firenze; Giancarlo Vecchi, Politecnico di Milano; Daniela Bolognino, Università Roma Tre.*

### **Seconda giornata: Il management pubblico. Ruolo e capacità manageriali nel dibattito italiano e internazionale**

*Andrea Lippi, Università di Firenze*

### **Mattina (9-13)**

- Il management pubblico: definizioni, caratteristiche ed evoluzione
- Le capacità richieste al nuovo management pubblico: il dibattito italiano e la letteratura internazionale
- L'impatto delle nuove tecnologie sulla funzione manageriale pubblica.

### **Pomeriggio (14-18)**

- Esercitazione/lavoro di gruppo.
- Testimonianze/tavola rotonda - L'esperienza del manager pubblico: esperti e dirigenti pubblici a confronto.
- Dibattito

## **Terza giornata:**

### **Ruolo ed evoluzione dell'eGovernment nelle amministrazioni pubbliche, eProcurement**

*Michele Benedetti, Politecnico di Milano*

#### Mattina (9-13):

- Strumenti e pratiche per un'efficace attuazione delle strategie di eGovernment
- La digitalizzazione delle procedure e dei servizi nella pubblica amministrazione
- Competenze e ruoli manageriali nello sviluppo dell'eGovernment
- Modelli di eProcurement

#### Pomeriggio (14-18): Seconda parte: La co-progettazione nei servizi

- Caso applicativo/best practices: esercitazione
- Caso applicativo/best practices: i risultati dell'Osservatorio sull'eGovernment del Politecnico di Milano

## **Quarta giornata:**

### **Valutazione della performance e controllo di gestione nelle amministrazioni pubbliche: ruolo del management**

*Deborah Agostino, Politecnico di Milano*

#### Mattina (9-13)

- I sistemi di performance management: introduzione
- Il controllo di gestione: modello e dimensioni di analisi
- La pianificazione delle attività: la definizione degli obiettivi, degli indicatori e dei target, il monitoraggio in corso d'opera

#### Pomeriggio (14-18)

- Esercitazioni.
- Pratiche di valutazione: l'utilizzo dei social media nei sistemi di performance management

## **Quinta giornata:**

### **La valutazione dei dirigenti e del personale a supporto dei ruoli manageriali**

*Mariateresa Provenzano, MIP Politecnico di Milano*

#### Mattina (9-13)

- La valutazione dei dirigenti e del personale: obiettivi organizzativi e obiettivi individuali; obiettivi di performance e obiettivi comportamentali.
- La costruzione e valutazione degli obiettivi comportamentali (competenze e capacità manageriali)
- Il processo di valutazione e i suoi strumenti: la messa a disposizione delle evidenze per la valutazione del livello di raggiungimento dei target, la relazione di autovalutazione, i colloqui

#### Pomeriggio (14-18)

- Esercitazione/Lavoro di gruppo: la costruzione dei diversi tipi di indicatori; lavoro su casi-studio, sulla base di modelli messi a disposizione da parte del docente
- **Questionario di valutazione**

## Profilo professionale dei docenti

### **Deborah Agostino**

Assistant Professor e Ricercatore presso il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano. È docente dell'insegnamento di Economia e Organizzazione Aziendale al corso di laurea in Ingegneria Biomedica presso il Politecnico di Milano. È inoltre docente di corsi di formazione e MBA presso il MIP Politecnico di Milano su tematiche legate al controllo di gestione e docente del MOOC "Fundamentals of financial and management accounting", disponibile sulla piattaforma Open Knowledge del Politecnico di Milano.

Ha conseguito il PhD in Ingegneria gestionale al Politecnico di Milano ed è stata visiting scholar presso l'Institute of Public Sector Accounting Research della University of Edinburgh. I suoi interessi di ricerca sono legati al public sector accounting con particolare riferimento all'utilizzo delle tecnologie digitali nella pubblica amministrazione.

### **Michele Benedetti**

Michele Benedetti lavora da più di 12 anni presso il Dipartimento di Ingegneria Gestionale del Politecnico di Milano nell'Area eGovernment, conducendo ricerche sull'analisi del ruolo dell'eGovernment nei processi di cambiamento della PA italiana, nell'individuazione di nuovi modelli organizzativi e gestionali per enti pubblici coinvolti in progetti di digitalizzazione dei processi, nella definizione di archetipi di eGovernment coerenti con le differenti condizioni di contesto in cui una PA si può trovare a dover operare, definendo di modelli di analisi, riprogettazione e gestione dei processi nella Pubblica Amministrazione Locale. Ha maturato un'esperienza quasi decennale nella gestione di progetti complessi di innovazione e di problematiche connesse all'ICT e/o a progetti di revisione organizzativa con diversi Enti Pubblici. Dal 2010 è inoltre Responsabile della Ricerca dell'Osservatorio eGovernment della School of Management del Politecnico di Milano, nato con lo scopo di diventare un punto di incontro e di confronto tra tutti i soggetti pubblici e privati che vogliono contribuire al processo di ammodernamento della Pubblica Amministrazione italiana

### **Daniela Bolognino**

Daniela Bolognino, avvocato, è docente presso l'Università di Roma 3 nel corso di Contabilità di Stato, settore disciplinare Diritto amministrativo, nel Corso di laurea in Scienze politiche per il governo e l'amministrazione. Collabora con il centro studi Astrid sui temi dei profili giuridici del performance management. Ha collaborato alla ricerca Ho sviluppato l'attività di ricerca sul tema: "Modalità e procedure di verifica della produttività degli uffici pubblici: la costruzione di un modello di "valutazione integrata" dei dirigenti delle PP.AA.". Sui temi del performance management nelle riforme amministrative, ha pubblicato l'articolo "L'attuazione del sistema di valutazione delle *performance* al Comparto Regioni ed Autonomie locali: profili giuridici".

### **Andrea Lippi**

Professore associato presso l'Università di Firenze, Dipartimento di Scienze politiche e Sociali. E' stato Direttore del Centro Interuniversitario (Università di Firenze, Pisa, Siena e SUM) Studi sul Sud Europa (CIRES) dal 2010 al 2013. E' socio della Società italiana di Scienza Politica (SISP), membro del direttivo dal 2007 al 2013. E' componente del comitato scientifico editoriale dell'Associazione Italiana di Valutazione e della redazione della Rassegna Italiana di valutazione (RIV) dal 2008. E' componente della

redazione della Rivista Italiana di Politiche Pubbliche (RIPP). Tra le sue pubblicazioni, si ricorda il testo 'La valutazione delle politiche pubbliche', Bologna, Il Mulino, 2007.

**Massimo Morisi**

Dal 1995 è professore ordinario di Scienza dell'amministrazione presso la Facoltà di Scienze politiche dell'Università di Firenze, dopo avere insegnato nelle Università di Catania, Messina, Madrid, Parigi, Barcellona e in diverse Università dell'America Latina svolgendo attività didattica in particolare nelle discipline di analisi delle politiche pubbliche, nella progettazione delle politiche territoriali, nella costruzione e gestione di processi partecipativi e di mediazione del conflitto locale, e nelle tecniche di valutazione dell'azione amministrativa. Ha tenuto lezioni e seminari in numerosi atenei italiani ed europei. Si è occupato di studi parlamentari, di governo e politiche locali, di policy making comunitario (U.E.), del ruolo della magistratura nei sistemi politici contemporanei, dell'evoluzione dei sistemi amministrativi nelle democrazie contemporanee, dei processi di formazione e messa in opera delle politiche comunitarie in materia di reti infrastrutturali e nell'ambito dei sistemi economici locali in prospettiva comparata. E' - insieme a Paolo Caretti - coordinatore del Centro per gli Studi e le Ricerche parlamentari e coordinatore del relativo Seminario annuale per aspiranti funzionari parlamentari, promosso dall'Università di Firenze, dalla Camera dei deputati e dal Senato della Repubblica.

**Mariateresa Provenzano**

Fa parte della faculty del MIP/Politecnico di Milano. Formatore e consulente aziendale per organizzazioni pubbliche e private. E' responsabile di progetti di formazione e di consulenza finalizzati allo sviluppo della leadership e delle competenze organizzative, alla definizione dei profili di ruolo, alla valutazione delle performance, al supporto al management team. Dal 2011 è mediatore professionista ai sensi del D. L.vo 28/2010. Ha lavorato per la Hay Management Consultant dal 1990 al 2001. Svolge attività di consulenza presso diverse amministrazioni pubbliche; di recente ha collaborato con ANAC e la Scuola Nazionale di Amministrazione. Ha svolto e svolge attività di docenza presso diverse Università, tra cui l'Università di Firenze, il Politecnico di Milano, la Luiss di Roma, la Scuola Nazionale di Amministrazione.

**Giancarlo Vecchi**

Insegna Policy Analysis e Valutazione delle politiche pubbliche presso il Politecnico di Milano, dal 2014 presso il Dipartimento di Ingegneria gestionale. I suoi principali interessi sono sviluppati nell'ambito dell'Analisi delle politiche pubbliche, con particolare riferimento a: processi decisionali e formazione del consenso; analisi dell'implementazione delle politiche; valutazione delle politiche pubbliche; riforme istituzionali e amministrative. E' stato presidente pro-tempore dell'Associazione Italiana di Valutazione; fa parte del comitato editoriale della Rassegna Italiana di Valutazione. E' componente del Nucleo di valutazione dell'Università di Napoli Federico II, così come della Camera di commercio di Monza e Brianza. Attualmente, è coinvolto nella valutazione del Programma HCP dell'INPS, che prevede analisi dei processi di attuazione e la valutazione controfattuale dell'impatto del programma.