



Progetto Valore PA – 2025

Collaborare nella PA: le competenze trasversali nei gruppi di lavoro

Corso di 1° Livello, Tipo A – 50 ore

Area tematica:

Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare e utilizzare gli strumenti digitali che favoriscano la condivisione del lavoro anche a distanza.
Gestione delle relazioni e dei conflitti.

Soggetto proponente:

Università degli Studi di Padova – Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA)

Partner:

Format.bo – Consulenza, Formazione, Editoria

Sede del corso (in presenza):

Padova

Descrizione del corso e obiettivi

Il contesto istituzionale in cui si colloca il corso vede un crescente investimento nella formazione del personale della PA, soprattutto grazie ai fondi PNRR con il Piano strategico “Ri-formare la PA Persone qualificate per qualificare il Paese” avviato nel 2021. Nei più recenti decreti ministeriali viene riprogettato il sistema dei profili professionali in un modello articolato su conoscenze, capacità e competenze “trasversali” (per la qualità delle relazioni organizzative e delle relazioni nei gruppi di lavoro), riconosciute come fattori strategici per generare valore pubblico. Una trasformazione “epocale” di linguaggio e di priorità indicate dal Dipartimento della Funzione Pubblica dove vengono indicate competenze relative Tali competenze, peraltro, trovano un’esplicita valorizzazione anche all’interno del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) e nelle Linee guida sul lavoro agile e sul benessere organizzativo.

Collaborare (lavorare insieme ad altri) nella PA è un compito complesso, per una serie di fattori intrecciati: si sono moltiplicate le logiche organizzative ma non è ancora superata la divisione funzionale tra settori/servizi; i sistemi dei ruoli sono molto flessibili e variabili solo in alcuni settori; persone impegnate sulle medesime attività sono in parte dipendenti pubblici e in parte dipendenti di aziende private e/o cooperative di servizi; alcuni lavorano a distanza e altri esclusivamente in presenza; alcuni sono stati assunti a tempo indeterminato e altri con contratti a termine, con l’apertura dei concorsi sono entrati nella PA giovani portatori di mentalità e aspettative diverse da quelle dei colleghi con maggiore “anzianità di servizio”. È necessario dunque rileggere il funzionamento dei gruppi di lavoro alla luce di questi profondi e accelerati cambiamenti. Le dinamiche relazionali e istituzionali possono infatti favorire la produttività e gli apprendimenti del singolo e dei gruppi di lavoro o, al contrario, bloccare le persone in modalità disfunzionali, incomprensioni e conflitti che si ripresentano nel corso del tempo.

L’obiettivo del corso è fornire ai partecipanti strumenti teorico-metodologici per comprendere cosa accade nelle geometrie variabili del “triangolo” individuo-gruppo-organizzazione, con attenzione alle competenze trasversali di natura relazionale, di comunicazione e di gestione dei conflitti.

I principali temi saranno: la psicologia dei gruppi, il coordinamento delle diversità dei ruoli, la sicurezza psicologica, ostilità e indifferenza nelle relazioni organizzative, le fasi di gestione del conflitto, la comunicazione e la ricerca di una “verità dialogica” tra gli interlocutori per la negoziazione e la composizione delle divergenze, potere e leadership nei gruppi di lavoro.

Il corso si svolgerà in 7 incontri, 6 da 7 ore e 1 da 8 ore per un totale complessivo di 50 ore. Gli incontri saranno organizzati con cadenza quindicinale. Come richiesto da INPS, questi corsi NON possono essere condotti in modalità mista (in presenza e on line).

Primo incontro (7 ore) – Le competenze trasversali per collaborare nei gruppi di lavoro

Lavorare con altri, in gruppi variabili e diversificati richiede una serie di competenze “trasversali” (in inglese soft skills) che permetta alle persone di comprendere le dinamiche di gruppo e il sistema dei ruoli, tra autonomia professionale e capacità di gestire le interdipendenze, l'intreccio tra responsabilità individuali e condivise, l'ascolto attivo e la circolazione di feedback costruttivi. Tali competenze non sono proprietà astratte, si manifestano in comportamenti osservabili.

Secondo incontro (7 ore) – Psicologia dei gruppi di lavoro e gestione delle diversità

Nei gruppi di lavoro sono molte le diversità tra le persone: culturali, di genere, generazionali, di abilità, valoriali, di provenienza professionale, di motivazione al lavoro. Tali diversità possono diventare un ostacolo alla collaborazione se stereotipi, pregiudizi e bias inconsci danno origine a divisioni in sottogruppi che non riescono o non vogliono collaborare. Se ben gestite, invece, le diversità sono *l'humus* per innovazione e benessere organizzativo.

Terzo incontro (7 ore) – La sicurezza psicologica

La possibilità di sviluppare, nelle organizzazioni, appartenenza, inclusione, coinvolgimento, partecipazione per una performance adeguata si basa sulla sicurezza psicologica (SP) che le persone vivono. La sicurezza psicologica viene determinata dalla interconnessione che si ha con l'ambiente nel suo complesso, quella con gli altri (all'interno del proprio ufficio) e la connessione individuale di ognuno. È anche la condizione che permette a ciascuno di sentirsi libero di esprimere idee, fare domande, ammettere errori senza paura di giudizi o ripercussioni. E di chiedere aiuto. Chi lavora in un contesto dove la sicurezza psicologica è alta riesce a gestire meglio la pressione, a rigenerarsi e a ridurre lo stress ed è uno dei fattori che più incidono sulla capacità di innovare, collaborare e trattenere le persone in quel luogo di lavoro.

Quarto incontro (7 ore) – Ostracismo, aggressività e indifferenza nelle relazioni organizzative

Quelle che possiamo considerare come “manifestazioni patologiche” delle relazioni organizzative e che conosciamo come “ostracismo, indifferenza e aggressività” sono in realtà caratteristiche delle relazioni umane. Queste possono essere gestite e superate, comprendendone l'origine e l'evoluzione, portando a dinamiche rispettose delle differenze individuali tenute insieme dalla comune cornice istituzionale e organizzativa.

Quinto incontro (7 ore) – Ascoltare, comprendere e influenzare

Il conflitto spesso nasce da “mappe” differenti che sono legate alle diverse rappresentazioni della situazione. Come le parole contemporaneamente diventano realtà e raccontano la realtà percepita. Osservare e comprendere le posizioni dell’altro per avviare il processo di pacing (“cammino di fianco a te alla tua stessa velocità”) e leading (influenzamento). Cercare e raggiungere una verità dialogica nel conflitto.

Sesto incontro (8 ore) – Comunicare confliggendo e negoziare

La comunicazione nel conflitto: relazioni, distorsioni e pragmatica della relazione umana. La molteplicità dei livelli di comunicazione nel conflitto. Reincorniciare contesti e contenuti per scoprire nuovi significati, negoziare le divergenze e trovare punti di contatto con gli interlocutori. Gli stili personali di fronteggiamento di situazioni di conflitto.

Settimo incontro (7 ore) – L’esercizio del potere e della leadership

Nella maggior parte delle organizzazioni la parola “potere” ha assunto un significato sostanzialmente negativo, spesso contrapposto al valore positivo assunto dalla parola leadership. In realtà il potere è una dinamica relazionale che innerva qualsiasi tipo di organizzazione sociale ed è uno strumento di “possibilità” per far sì che le organizzazioni funzionino e lo facciano in modo efficiente. E la leadership non è una struttura relazionale contraria al potere, ma è, essa stessa, una forma di potere fondata su uno scambio di beni simbolici per arrivare ad un certo grado di consenso nei gruppi di lavoro. Visioni semplificate di potere e leadership nascondono la complessità dei processi lavorativi da cui emerge la “varietà necessaria” del potere nelle organizzazioni.

Metodologia di tutti gli incontri

Oltre all'ampliamento e approfondimento delle conoscenze con contenuti trasmessi attraverso lezioni frontali, il corso permetterà di affinare l'utilizzo di strumenti e comportamenti professionali con la proposta di attività laboratoriali. Attraverso studio di casi, scrittura e analisi di auto-casi, test di autovalutazione delle competenze, esercitazioni sul tema trattato, prove pratiche, pillole video, simulazioni e *role playing* su situazioni reali verranno promosse modalità formative di *learning by doing*.

Indicatori di outcome

Migliore utilizzazione dei dati in possesso della PA - Miglioramento del contributo personale alle prestazioni del gruppo in sinergia con gli altri componenti

Durata del corso

Il corso si chiuderà entro 6 mesi dalla data del primo incontro.

Attestato e certificazioni

Alla fine del corso verrà rilasciato un attestato di partecipazione a fronte della frequenza di almeno il 75% delle lezioni in aula.

Direttore didattico

LUCA TRAPPOLIN – (Ricercatore DPR 232/11 art.2 – Tempo pieno; Sociologo – SSD SPS/07), in possesso di Abilitazione Scientifica Nazionale (ASN) per la fascia di Professore Associato nel settore concorsuale 14 C/2 conseguita in data 31/01/2022. Ricercatore confermato a tempo indeterminato presso il Dipartimento FISPPA dell'Università degli Studi di Padova dal 31/03/2011. Professore Aggregato di Sociologia delle differenze (ai sensi dell'art. 1 comma 11 della legge 4/11/2005, n. 230); docente di Sociologia della famiglia. Da anni attivo nella progettazione e nel coordinamento di ricerche e ricerche-azione nazionali e internazionali su temi legati alle trasformazioni e ai conflitti delle società contemporanee.

Gruppo docenti (Faculty)

ADRIANO ZAMPERINI – Professore Ordinario (settore scientifico disciplinare M-PSI/05 – Psicologia sociale) presso il Dipartimento FISPPA dell'Università degli Studi di Padova. Iscritto all'Albo degli Psicologi della Regione Lombardia e abilitato all'esercizio della Psicoterapia. Cofondatore e Presidente della Società Italiana di Scienze Psicosociali per la Pace (SISPa - www.sispa.it). Membro ordinario dell'Associazione Italiana di Psicologia (AIP) – sezione di Psicologia sociale; membro ordinario della Società Italiana di Psicologia della Salute; membro ordinario della Società Italiana di Psicologia di Comunità; membro del Nonkilling Psychology Research Committee (US); membro della International Society for Research on Aggression (ISRA).

LUCA BAGUINI – Docente di People Management and Organization alla School of Management del Politecnico di Milano, alla Polimi – Graduate School of Management, al Cefriel – Politecnico di Milano e all'Università di Udine. Esperto di formazione manageriale (leadership, team management, negoziazione, problem solving, comunicazione organizzativa). Il suo ultimo libro (2024) *Fate pace con il potere. Contro la retorica della leadership*.

MICHELE BERTOLA – Dal 1998 è stato Direttore generale dei Comuni di Cinisello Balsamo, Cesena, Legnano, Imola, Bergamo e Monza. È presidente di ANDIGEL (associazione dei Direttori Generali). Insegna nei corsi per amministratori locali di ANCI. Autore di diversi saggi e articoli sull'innovazione negli enti locali e sul ruolo del Direttore generale negli Enti Locali.

DANIELA CEVENINI – Wingwave® Coach (metodo certificato DIN EN ISO 9001, riconosciuto ECA e accreditato CCE dalla International Coaching Federation), Trainer presso Otto Deit Akademie, Istituto Coaching Neurolinguistico, dal 2024 Presidente Delegazione regionale Emilia-Romagna dell'Associazione Italiana Formatori.

ALBERTO FELICE DE TONI – Professore emerito di Ingegneria Economico Gestionale presso l'Università di Udine. È stato preside della Facoltà di Ingegneria, Magnifico Rettore, presidente della Fondazione CRUI (Conferenza dei Rettori delle Università Italiane). Attualmente è direttore scientifico di CUOA Business School, membro dell'Accademia Europea e Sindaco di Udine. Studioso e teorico delle organizzazioni complesse, tra i suoi ultimi libri ricordiamo *Il Decalogo della complessità* (2024) e *La varietà necessaria del potere* (2025).

GIOVANNI REALE – Psicologo del lavoro e delle organizzazioni. Consulente per lo sviluppo organizzativo attraverso progetti di ricerca-intervento sia per aziende sia per le P.A. associate ad azioni di formazione. Svolge attività di consulenza di carriera, supportando le persone dentro o fuori le organizzazioni, nei differenti momenti critici e di svolta delle loro vite professionali. Co-fondatore del blog CambiarParadigma.net, sul cambiamento del mondo del lavoro e delle organizzazioni.

SIMONETTA SIMONI – Format.bo srl. Psicosociologa delle organizzazioni, docente a contratto per vent'anni tra l'Università di Urbino (Corso di Laurea in Psicologia del Lavoro) e di Venezia (Corso di Laurea in Politiche sociali e organizzazione dei servizi). Formatrice e consulente per servizi sociosanitari (Comuni e AUSL), imprese sociali e aziende del settore bancario e assicurativo.

STEFANIA TAGLIABUE – Dirigente - Settore Personale e Organizzazione del Comune di Cesena e dell'Unione Valle del Savio. Componente del Nucleo di Valutazione di diversi Comuni (Forlì dal Fabriano (Ancona), 9 comuni della Provincia di Ancona – Capofila comune di Maiolati Spontini – anni 1999 – 2004. Docente a contratto: “Leadership e gestione dei processi di cambiamento” dal 2016 al 2022 per il Master in City Management XV edizione – Alma Mater Studiorum Università di Bologna – campus Universitario Forlivese. Fa parte del Forum nazionale degli OIV Organismi Indipendenti di Valutazione.

Informazioni

Per qualsiasi informazione, scrivere al Direttore didattico del corso:

Luca Trappolin

Sede FISPPA di Via Cesarotti 10/12

35123 Padova

Email: luca.trappolin@unipd.it

Studio: 049-8274344

Cellulare: 340-0062864