



**Master di II livello in  
Management & E-Governance  
per la Pubblica Amministrazione  
MAGPA**

| MODULO  | SOTTOMODULI  |
|---|--|
| <b>MODULO I:</b><br><br>La Pubblica Amministrazione: profilo storico e sfide future | <b>LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: PROFILO STORICO E SFIDE FUTURE</b><br><br><i>Introduzione – MANFREDI</i><br><i>Testimonianza - D'UBALDO</i><br><br><i>1. La sfida delle nuova governance pubblico-privata:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- passaggio storico, logico-concettuale e teorico dal concetto di Government a quello di Governance</li><li>- da Public Governance a Community Governance: un nuovo paradigm</li><li>- i contenuti della teoria/paradigma di Community Governance</li><li>- i processi d'innovazione di Community Governance: teorie e casi</li></ul><br><i>2. Le nuove sfide della pianificazione europea 2014-2020:</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- La politica di coesione economica e sociale</li><li>- I Fondi Strutturali dell'Unione europea: storia e risultati</li><li>- Il nuovo quadro regolamentare per il periodo 2014-2020</li></ul><br><i>3. Dalla legge Brunetta alla legge Madia</i> |
| <b>MODULO II:</b><br><br>Il governo delle moderne Amministrazioni Pubbliche         | <b>IL GOVERNO DELLE MODERNE AMMINISTRAZIONI PUBBLICHE</b><br><br><i>1. Scelte politiche e decisioni amministrative</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- La pianificazione strategica nella PA</li><li>- Funzioni di competenza dell'organo politico</li><li>- Funzioni che spettano all'organo amministrativo</li><li>- Descrizione e analisi dei principali atti/provvedimenti dell'organo amministrativo e dell'organo politico</li></ul><br><i>3. Programmare e valutare</i><br><br><i>4. La procedimentalizzazione dell'agire amministrativo</i> <ul style="list-style-type: none"><li>- Procedimento e agire amministrativo</li><li>- L'uso del diritto privato da parte delle pubbliche amministrazioni</li><li>- La partecipazione al procedimento amministrativo</li></ul>  |

|  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>La motivazione dei provvedimenti amministrativi</i></li> <li>- <i>La semplificazione dell'agire amministrativo:</i></li> <li>- <i>I silenzi delle pubbliche amministrazioni e la Scia</i></li> <li>- <i>La conferenza di servizi</i></li> </ul>   |
| <b>MODULO III:</b><br><br><b>Il marketing e la comunicazione pubblica</b>              | <b><i>IL MARKETING E LA COMUNICAZIONE PUBBLICA</i></b><br><br><i>Introduzione: Turano</i><br><br><i>1. Dai valori alla stakeholder satisfaction</i><br><br><i>2. Il marketing strategico ed il marketing operativo</i><br><br><i>3. La comunicazione pubblica: logiche, finalità, linguaggio</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>strumenti: i giornali, la radio e la televisione</i></li> <li>- <i>come e cosa comunicare in pubblico: le tecniche, il linguaggio dei professionisti della parola, il linguaggio del corpo, il medium: il messaggio.</i></li> </ul><br><i>4. La comunicazione organizzativa: leva del cambiamento interno</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>strategie per una comunicazione organizzativa efficiente ed efficace</i></li> <li>- <i>tecniche, modalità e strumenti della comunicazione interna, leva dell'empowerment organizzativo</i></li> <li>- <i>intranet ed extranet: risorse umane competenti per comunicare con le nuove tecnologie</i></li> <li>- <i>come migliorare le performance organizzative</i></li> </ul><br><i>5. La comunicazione ai cittadini</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>strategie, tecniche, modalità e strumenti della comunicazione esterna</i></li> <li>- <i>la comunicazione integrata quale ottimizzatrice delle risorse</i></li> <li>- <i>il piano di comunicazione: tecniche di redazione, sinergie attivabili, principi di economicità dei media</i></li> <li>- <i>strumenti classici, sportello fisico, sportelli virtuali e comunicazione online</i></li> <li>- <i>la valutazione dell'efficacia, dell'economicità e della qualità della comunicazione pubblica</i></li> </ul><br><i>6. L'uso dei media "classici"</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>tipologie, caratteristiche, peculiarità dei diversi Media</i></li> <li>- <i>i Mass Media: costi, interattività, verificabilità dei contatti, concetto di costo-contatto</i></li> <li>- <i>la strategia Media e il concetto di "art" e "copy"</i></li> <li>- <i>la pianificazione dei mezzi: ruolo, opportunità e criticità dei centri Media</i></li> <li>- <i>l'innovazione nei mezzi classici</i></li> </ul> |
| <b>MODULO IV:</b><br><br><b>L'organizzazione snella e lo human resource management</b> | <b><i>L'ORGANIZZAZIONE SNELLA E LO HUMAN RESOURCE MANAGEMENT</i></b><br><i>1. La lean organisation per una moderna organizzazione delle persone e dei processi</i><br><br><i>2. Formare, gestire, motivare e sviluppare le persone</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>La gestione del tempo</i></li> <li>- <i>il time management: principi guida</i></li> <li>- <i>la pianificazione delle attività</i></li> <li>- <i>il metodo delle "5 P"</i></li> <li>- <i>economizzare il tempo</i></li> </ul><br><i>3. Contrattualistica e diritto del lavoro:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Diritto del lavoro: nozione e fonti</i></li> <li>- <i>Il rapporto di lavoro alle dipendenze della P.A.</i></li> <li>- <i>Lo svolgimento del rapporto di lavoro</i></li> <li>- <i>Potere disciplinare e licenziamento individuale</i></li> <li>- <i>La flessibilità del lavoro subordinato nella P.A. ed il lavoro autonomo</i></li> </ul>  |

|   |   |
|---|---|
|   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Contrattualizzazione dei rapporti di lavoro nella Pubblica Amministrazione.</i></li> <li>- <i>Il sistema di relazioni sindacali e la disciplina della contrattazione collettiva nel settore pubblico.</i></li> </ul> <p><b>4. Team leadership: coordinare e supportare un gruppo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>il benessere organizzativo: le nuove norme, il monitoraggio del clima, la prevenzione dello stress</i></li> <li>- <i>come migliorare le performance organizzative</i></li> </ul> <p><b>5. La comunicazione interpersonale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>comunicazione verbale e non verbale;</i></li> <li>- <i>sviluppare la propria assertività;</i></li> <li>- <i>saper gestire i conflitti: il problem solving strategico.</i></li> </ul> <p><b>6. Parlare in pubblico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>principi e tecniche della comunicazione ad un pubblico;</i></li> <li>- <i>gestire le critiche. Problem solving;</i></li> <li>- <i>mantenere l'attenzione degli interlocutori</i></li> </ul> <p><b>7. Valutazione del rischio stress-lavoro-correlato</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>documento di Valutazione dei Rischi;</i></li> <li>- <i>valutazione oggettiva e soggettiva;</i></li> <li>- <i>interventi e misure per la gestione e la riduzione del rischio.</i></li> </ul> <p><b>8. Pensioni</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>TFR</i></li> <li>- <i>TFS</i></li> <li>- <i>pensione complementare</i></li> </ul> <p><b>9. Assicurazioni:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Assicurazioni nel sistema pubblico: un rapporto difficile</i></li> <li>- <i>Risarcimento del danno e responsabilità nella pubblica amministrazione</i></li> </ul> |
| <p><b>MODULO V:</b></p> <p><b>L'E-Governance nella PA</b></p> | <p><b>L'E-GOVERNANCE NELLA PA</b></p> <p><b>1. Grp (Governance Resources Planning)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Elementi di base di Sistemi Informativi Integrati per la PAL e la PAC</i></li> <li>- <i>Le aree gestite da un GRP</i></li> <li>- <i>Il Value Engineering per la comprensione delle aree di miglioramento</i></li> <li>- <i>La misurazione dei servizi IT: SLA e KPI</i></li> <li>- <i>L'Index Strategic Workplan per la misurazione dei disservizi</i></li> <li>- <i>Alcuni casi</i></li> </ul> <p><b>2. BI (Business Intelligence)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>La Business Intelligence: dai dati elementari all'informazione complessa</i></li> <li>- <i>I sistemi di supporto alle decisioni e la gestione della conoscenza</i></li> <li>- <i>Infrastrutture informative: data warehouse, data marts, analisi dei cubi</i></li> <li>- <i>Un progetto di Business Intelligence: Le fasi del ciclo progettuale</i></li> <li>- <i>Valore strategico e competitivo della Business Intelligence</i></li> <li>- <i>Alcuni casi</i></li> </ul> <p><b>3. BI e Sicurezza delle informazioni:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Economia della Sicurezza e sviluppo del territorio: il data base delle informazioni preventive, strategia della sicurezza e monitoraggio quali elementi endogeni della politica economica nel sistema sviluppo territoriale</i></li> </ul> <p><b>4. Geo Business Intelligence e Location Intelligence nella PA:</b></p>   |

|  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Data visualization: come raccontare storie basate su dati attraverso l'uso di grafici e tabelle</i></li> <li>- <i>Location intelligence: esperienze di business intelligence e analisi geo spaziale</i></li> <li>- <i>Financial and economic analysis: il caso Ducati</i></li> </ul> <p><b>5. Mobile &amp; GSN (Governance Social Networking)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>il web 2.0 per le PA e per una nuova relazione con il cittadino</i></li> <li>- <i>progettare l'interazione con il cittadino: approcci metodologici e case history di successo;</i></li> <li>- <i>semplificare l'accesso, i linguaggi, le procedure, la relazione;</i></li> <li>- <i>i processi di partecipazione: lo sportello virtuale;</i></li> <li>- <i>il concetto e gli strumenti della multi-canalità;</i></li> <li>- <i>web tv, Iptv, Digitale Terrestre, Telefonia mobile e M-government</i></li> </ul> <p><b>6. I Social network:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>ascoltare i cittadini nei social network: una questione di reputazione</i></li> <li>- <i>fenomeni o strumenti di comunicazione?</i></li> <li>- <i>nuovi media per l'immagine o per le relazioni di fiducia?</i></li> <li>- <i>community e gruppi di discussione</i></li> <li>- <i>qualità e affidabilità delle informazioni</i></li> <li>- <i>strumenti di monitoraggio della reputazione aziendale</i></li> </ul> <p><b>7. Diritto amministrativo informatico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>informatizzazione ed efficienza amministrativa;</i></li> <li>- <i>le tecniche di sottoscrizione dei documenti informatici: la firma elettronica «semplice», la firma elettronica avanzata, la firma elettronica qualificata, la firma digitale;</i></li> <li>- <i>la sottoscrizione degli atti amministrativi: l'imputazione dei provvedimenti e degli atti interni;</i></li> <li>- <i>l'informatizzazione dei procedimenti;</i></li> <li>- <i>la pubblicazione on line degli atti amministrativi</i></li> </ul> <p><b>8. L'informatizzazione dei procedimenti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>il digitale e le reti nei processi organizzativi delle amministrazioni pubbliche;</i></li> <li>- <i>la comunicazione di rete;</i></li> <li>- <i>la P.A. digitale: opportunità e fattori critici (il digital divide);</i></li> <li>- <i>il Codice dell'Amministrazione Digitale;</i></li> <li>- <i>la Firma digitale, la PEC, il Protocollo Informatico.</i></li> </ul> <p><b>9. Le regole e gli strumenti per la P.A. digitale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>nuove norme in materia di P.A. digitale;</i></li> <li>- <i>la tutela della privacy;</i></li> <li>- <i>il diritto d'autore nell'era delle reti</i></li> </ul> <p><b>10. La conservazione dei documenti informatici</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>documenti informatici e formati documentali</i></li> <li>- <i>firme elettroniche e riferimenti temporali</i></li> <li>- <i>protocollo informatico e fascicolazione informatica</i></li> <li>- <i>comunicazione tra PA e cittadino-PA</i></li> <li>- <i>invio delle istanze alla PA</i></li> </ul> <p><b>11. L'e-procurement pubblico:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>la modernizzazione della p.a.: i vantaggi dell'e-procurement;</i></li> <li>- <i>l'uso delle forme elettroniche nelle gare tradizionali;</i></li> <li>- <i>i negozi elettronici;</i></li> <li>- <i>il mercato elettronico della p.a.;</i></li> <li>- <i>le aste on-line.</i></li> </ul> |
| <p><b>MODULO VI:</b></p> <p><b>Elementi di diritto amministrativo e di</b></p> | <p><b>ELEMENTI DI DIRITTO DEGLI APPALTI PUBBLICI - GIURISTI LUM</b></p> <p><b>1. Gli appalti pubblici: profili introduttivi. Le fasi dell'evidenza pubblica e la programmazione. L'indizione dell'appalto e la definizione del contenuto della prestazione contrattuale:</b></p>  |

|  |   |
|--|---|
| <p><b>contrattualistica</b></p>  | <ol style="list-style-type: none"> <li>2. <i>Le procedure di scelta del contraente</i></li> <li>3. <i>I soggetti ai quali possono essere affidati i contratti pubblici</i></li> <li>4. <i>Il responsabile del procedimento</i></li> <li>5. <i>L'avvalimento</i></li> <li>6. <i>L'ANAC ed il suo ruolo nel mercato degli appalti pubblici</i></li> <li>7. <i>Il codice dei contratti pubblici d.lgs. 50/2016</i></li> <li>8. <i>La SCIA</i></li> <li>9. <i>Selezione Delle Offerte E Criteri Di Aggiudicazione</i></li> <li>10. <i>Trasparenza E Accesso Civico</i></li> <li>11. <i>Le società partecipate</i></li> <li>12. <i>Lo svolgimento della gara, la selezione delle offerte e la valutazione della loro congruità</i></li> <li>13. <i>L'esecuzione dell'appalto</i></li> <li>14. <i>Lo scioglimento del vincolo contrattuale</i></li> <li>15. <i>L'arbitrato negli appalti pubblici</i></li> <li>16. <i>La progettazione ed i concorsi di progettazione</i></li> <li>17. <i>I requisiti generali e speciali per la partecipazione alle pubbliche gare</i></li> <li>18. <i>Diritto di accesso in materia di appalti</i></li> <li>19. <i>Gli appalti sotto soglia comunitaria e gli acquisti in economia</i></li> </ol>   |
| <p><b>MODULO VII:</b></p> <p><b>La gestione dei servizi e delle attività</b></p> | <p><b>LA GESTIONE DEI SERVIZI E DELLE ATTIVITA'</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Il project management nella PA</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>obiettivi, approcci e gestione del Project Management</i></li> <li>- <i>caratteristiche dei progetti di Project Management</i></li> <li>- <i>l'utilità del PM nell'ambito sociale</i></li> </ul> </li> <li>2. <i>Gli strumenti del management di progetto</i></li> <li>3. <i>Il Total Quality Management nella PA e la valutazione della qualità/soddisfazione</i></li> <li>4. <i>Valutare la qualità dei servizi: la stakeholder satisfaction :</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Le determinanti della qualità dei servizi</i></li> <li>- <i>Focus sui servizi sociali</i></li> <li>- <i>Partecipazione e corresponsabilità: quale rapporto con la qualità?</i></li> <li>- <i>Mappa di riferimento per una "governance" della qualità</i></li> </ul> </li> <li>5. <i>Elementi di change management:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>capacity building:</i></li> </ul> </li> <li>6. <i>Nuove frontiere dei servizi on-line:</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>la PA sui social media</i></li> <li>- <i>Open Gov e case histories</i></li> <li>- <i>i servizi on-line e le opportunità in termini di efficaci, efficienza, economicità</i></li> <li>- <i>innova puglia: un caso studio</i></li> </ul> </li> <li>7. <i>URP 2.0</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>da ufficio a sistema per comunicare</i></li> <li>- <i>front end per un'amministrazione partecipata</i></li> <li>- <i>le strategie di ascolto</i></li> </ul> </li> </ol> |

|   |  |
|---|--|
|   | <p>- la gestione del reclamo</p> <p><b>8. CONFERENZA DEI SERVIZI:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La Conferenza di Servizi ;</li> <li>- Il sistema delle Conferenze: La Conferenza Stato-Regioni, la Conferenza Stato-Città e la Conferenza Unificata nell'evoluzione dei rapporti Stato-Autonomie locali e dopo la riforma del Titolo V.</li> </ul>  |
| <p><b>MODULO VIII:</b></p> <p>Attrarre e gestire le risorse finanziarie</p> | <p><b>ATTRARRE E GESTIRE LE RISORSE FINANZIARIE</b></p> <p><b>1. La finanza pubblica:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- La riforma della contabilità e della finanza pubblica</li> <li>- I saldi della finanza pubblica</li> </ul> <p><b>2. Il bilancio pubblico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Il bilancio dello stato e la legge di stabilità</li> <li>- Il processo di formazione.</li> <li>- Le diverse tipologie di bilancio dello Stato</li> </ul> <p><b>3. Stato della finanza pubblica, bilancio pubblico e politiche pubbliche future di armonizzazione e convergenza europea:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- I numeri della finanza pubblica italiana nel confronto con le altre economie europee</li> <li>- La dinamica del rapporto tra debito pubblico e PIL: tassi di interesse, crescita economica e saldo di bilancio primario</li> <li>- Moneta unica e responsabilità fiscale: le regole europee dal patto di stabilità e crescita al six pack</li> <li>- Le fragilità dell'eurozona: caratteristiche della crisi e problemi in prospettiva</li> </ul> <p><b>4. Finanza Locale:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- finanza derivata, finanza propria ed evoluzione normativa con analisi delle difficoltà da parte degli EE.LL. nella gestione dei servizi di competenza in costante riduzione di risorse;</li> <li>- il patto di stabilità (evoluzione normativa, il Patto negli EE.LL. e nelle Regioni, patto orizzontale e verticale);</li> <li>- i principi contabili applicati agli enti locali (dalle previsioni del TUEL ai principi emanati dall'Osservatorio, cenni agli IPSAS, analisi dell'impatto dell'"armonizzazione" sui sistemi contabili degli Enti Locali).</li> </ul> <p><b>5. Strumenti di gestione finanziaria innovativa</b></p> <p><b>6. Project Financing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Operazioni di project finance: definizione, caratteristiche essenziali, applicabilità al contesto italiano</li> <li>- I diversi modelli di project finance e applicazione al settore sanitario;</li> <li>- Gli altri strumenti di finanziamento degli investimenti (leasing, contratto di disponibilità)</li> <li>- Gestione del patrimonio immobiliare</li> <li>- Un modello di analisi comparata</li> </ul> <p><b>7. Il controllo interno di gestione</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- controllo di gestione</li> <li>- valutazione delle performance</li> <li>- Cost Management</li> <li>- ABC</li> <li>- ABM</li> <li>- Benchmarking</li> <li>- BPR</li> <li>- Sintetizzatori Gestionali e Margine di Contribuzione,</li> <li>- Balance Scorecard e Analisi SWOT</li> </ul> <p><b>8. Contabilità</b></p> |

|  |  |
|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Rendicontazione sociale della PA e bilancio Sociale</i></li> <li>- <i>La contabilità economico-patrimoniale</i></li> </ul> <p><b>9. Finanza</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Strategie di finanziamento di enti locali ed aziende sanitarie e principali strumenti</i></li> <li>- <i>L'analisi di convenienza economica e alternative di investimento</i></li> <li>- <i>Piani di fattibilità di opere e servizi pubblici</i></li> </ul>   |
| <p><b>MODULO IX</b></p> <p><b>Il Project Management nella PA</b></p> | <ol style="list-style-type: none"> <li><b>1. Il Project Management</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Approccio sistemico alla gestione dei progetti</i></li> <li>- <i>Definizione di progetto, programma, portafoglio di progetti</i></li> <li>- <i>Principali organismi internazionali di Project Management</i></li> <li>- <i>Il ruolo del Project Manager</i></li> </ul> </li> <li><b>2. Impostazione di un progetto, fasi e ciclo di vita</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Requisiti, obiettivi, criteri di successo e di valutazione del progetto</i></li> <li>- <i>Stakeholders e condizionamenti alla realizzazione del progetto</i></li> <li>- <i>Le fasi del ciclo di vita di un progetto</i></li> <li>- <i>Valorizzazione delle conoscenze e delle esperienze acquisite</i></li> </ul> </li> <li><b>3. Pianificazione</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Strutture di pianificazione (WBS, OBS, CBS, Matrici RAM e RACI)</i></li> <li>- <i>La programmazione reticolare e la pianificazione temporale</i></li> <li>- <i>Pianificazione dei costi – Risorse di progetto - Baseline di progetto</i></li> <li>- <i>Qualità di progetto</i></li> </ul> </li> <li><b>4. Monitoraggio e controllo, modifiche e varianti</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Processo di monitoraggio e controllo dei parametri critici per il successo del progetto</i></li> <li>- <i>La gestione delle modifiche e il Controllo di Configurazione</i></li> <li>- <i>Metodologia per la gestione dei rischi di un progetto</i></li> <li>- <i>Creazione di un sistema efficace di “Reporting” (il rapporto sullo stato del progetto)</i></li> </ul> </li> <li><b>5. Le competenze comportamentali del Project Manager</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Capacità relazionali del project manager all'interno del team e verso l'esterno</i></li> <li>- <i>Apertura verso il nuovo, Creatività e Innovazione</i></li> <li>- <i>Risoluzione dei problemi</i></li> <li>- <i>Gestione dei Conflitti</i></li> </ul> </li> <li><b>10. Le competenze contestuali del Project Manager</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Relazione tra il progetto e il contesto nel quale si svolge</i></li> <li>- <i>Sviluppo sostenibile dei progetti</i></li> </ul> </li> <li><b>11. Progettazione Europea:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>tipologie di finanziamenti: fondi diretti e indiretti</i></li> <li>- <i>le fasi di creazione, assegnazione e gestione di un progetto</i></li> <li>- <i>la programmazione dei fondi 2014-2020</i></li> <li>- <i>HORIZON 2020</i></li> </ul> </li> </ol> |