



ACCADEMIA DEL VALORE

UN NUOVO APPROCCIO
ALLA FORMAZIONE NELLA

PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

PRENDI PARTE
AL CAMBIAMENTO
E **ISCRIVITI**

AL PERCORSO



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Min.
Dipartimento della
Funzione Pubblica

IL VALORE DELLA FORMAZIONE LA FORMAZIONE DEL VALORE

Nel momento storico che stiamo vivendo, caratterizzato da rapidi **cambiamenti tecnologici, legislativi e sociali**, la pubblica amministrazione è stata capace di fare proprio il concetto di **lifelong learning**, un approccio che, attraverso la rimodulazione e l'ampliamento delle conoscenze e competenze acquisite in passato, ha come scopo principale quello di accrescere il bagaglio lavorativo e culturale di una persona adattandoli ai nuovi bisogni sociali e professionali. Principio ben espresso nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione Paolo Zangrillo di gennaio 2025 che evidenzia proprio come la **formazione renda le amministrazioni più efficaci, anche perché migliora le persone.**

Nella Pubblica Amministrazione la **formazione continua è un elemento cruciale per lo sviluppo professionale e personale dei dipendenti pubblici**, per consentire loro di essere sempre preparati ad affrontare nuove sfide e migliorare i processi interni, garantendo un servizio efficiente e di alta qualità ai cittadini.

Investire nella formazione continua significa investire nel futuro, facendo in modo che le competenze e le conoscenze siano sempre aggiornate e rilevanti.

Da queste premesse nasce il **nuovo progetto formativo Essere-PA – Accademia del Valore**, che intende supportare lo sviluppo di capacità trasversali nel personale delle Amministrazioni Pubbliche, necessarie a sostenere i processi di transizione che la PA sta attuando.

L'innovativa offerta formativa ha come obiettivo quello di integrare **saperi umanistici e competenze manageriali**, dotando i dipendenti pubblici di conoscenze adeguate a rispondere efficacemente alle esigenze dei cittadini. Ne deriva la definizione di un programma di **formazione volto a rafforzare le competenze dei dipendenti pubblici attraverso l'adozione di un approccio interdisciplinare, valoriale e attitudinale.**

Il lavoro pubblico è certamente funzionale alla realizzazione di obiettivi di performance e di valore pubblico: Questi ultimi possono essere tuttavia pienamente conseguiti se ciascuna persona sviluppa una piena consapevolezza del proprio ruolo e delle proprie responsabilità, sia all'interno sia all'esterno del contesto organizzativo dell'amministrazione.

La formazione deve permettere:

- **Crescita delle conoscenze:** aggiornamento delle conoscenze e delle competenze tecniche
- **Sviluppo delle competenze:** miglioramento delle abilità tecniche, delle capacità relazionali e le competenze di problemi solving, etc., necessarie per facilitare l'efficacia operativa e aumentare la capacità delle persone di adattarsi ai cambiamenti del proprio ambito lavorativo
- **Consapevolezza rispetto al proprio Ruolo e responsabilità:** maggiore coscienza etica e consapevolezza del proprio ruolo nell'amministrazione

«La **formazione** rende le amministrazioni più efficaci perché **migliora le persone**»

UNA “NUOVA GERARCHIA” DI VALORE/I

ACCRESCERE IL VALORE DELLE PERSONE:

- La formazione rende le amministrazioni più efficaci perché rafforza le conoscenze e le competenze delle persone (valore per le persone e valore pubblico sono strettamente correlati).
- La formazione ha un impatto fondamentale all'interno delle PA, in quanto strettamente collegata alla soddisfazione, alla fidelizzazione, al benessere organizzativo e all'impegno dei dipendenti.

CREARE VALORE PUBBLICO:

- La formazione costituisce, nella prospettiva del PIAO, una delle determinanti della creazione del valore pubblico.
- La formazione deve essere considerata come un catalizzatore della produttività e dell'efficienza organizzativa. Deve essere progettata e realizzata con l'obiettivo di incentivare l'innovazione

PERCHÈ FORMARSI:

- Molte norme hanno previsto in passato, l'obbligatorietà della formazione per accompagnare specifici processi di riforma e di innovazione.
- Tutta la formazione del personale pubblico, compresa quella obbligatoria, è intesa come necessaria, in quanto indispensabile per conseguire obiettivi individuali e organizzativi.

MINDSET INNOVATIVI PER PROMUOVERE IL CAMBIAMENTO

L'iniziativa punta a promuovere **comportamenti e mindset innovativi**, permettendo ai dipendenti pubblici di svolgere efficacemente il proprio ruolo, in coerenza con il contesto organizzativo interno e gli obiettivi di **creazione di valore pubblico**, sostenendo così i **processi di cambiamento e transizione digitale, ecologica e amministrativa della PA**.

La crescita e lo sviluppo del capitale umano delle Amministrazioni costituiscono uno dei principali pilastri della strategia di riforma e investimento promossa dal Dipartimento nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che, come noto, pone al centro del processo di rinnovamento e gestione delle risorse umane della PA la **realizzazione di iniziative volte alla formazione e allo sviluppo delle conoscenze, competenze e abilità dei dipendenti pubblici**.

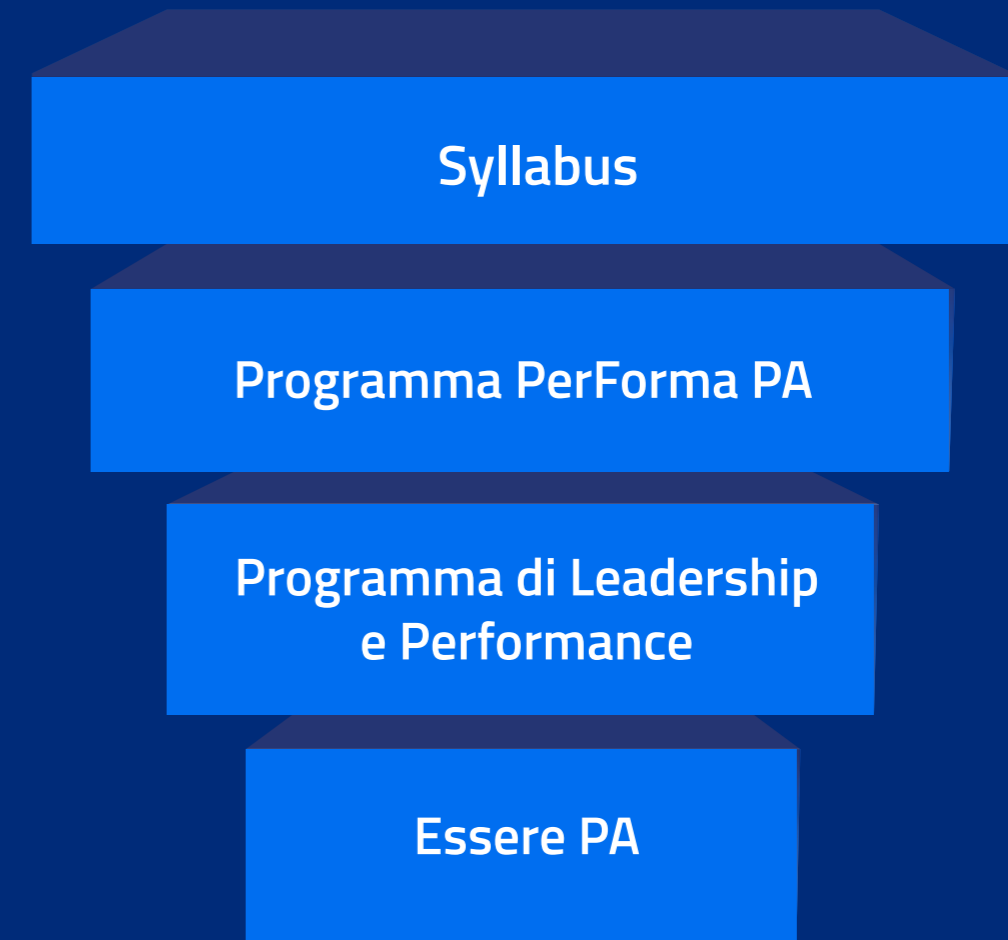
Il nuovo paradigma incentrato sulla valorizzazione del capitale umano della PA mira a garantire il pieno raggiungimento degli obiettivi di **maggiore produttività ed efficienza organizzativa e a elevare i livelli di performance individuale** attraverso la consapevolezza del ruolo svolto da ciascun dipendente della PA, sia all'interno che all'esterno del contesto organizzativo di riferimento.

È in questo contesto che si sviluppa il **progetto Essere PA**, realizzato dal **Dipartimento della Funzione Pubblica** con lo scopo di mettere **le persone al centro** in quanto individui prima ancora che professionisti: la centralità del **Saper Essere** per garantire il miglior **Saper Fare**.

Tale progetto si inserisce, inoltre, in un quadro di riferimento più articolato e che risponde a bisogni diversi:

- La piattaforma **Syllabus, portale di formazione** dedicato ai dipendenti della PA funzionale a **rafforzare le conoscenze di base e svilupparne di nuove** sui temi della transizione amministrativa, digitale ed ecologica
- Il **Programma PerForma PA** che supporta lo **sviluppo di percorsi formativi**

- **specialistici e professionalizzanti** proposti dalla PA
- Il **Programma di Leadership e Performance** ideato per rafforzare la leadership della dirigenza
- **Essere PA**, per **sviluppare competenze comportamentali e mindset innovativi** per migliorare le capacità personali ed interpersonali del capitale umano impegnato nella Pubblica Amministrazione.



PERSONE DIFFERENTI PER FARE LA DIFFERENZA

Sempre più spesso la Pubblica Amministrazione sceglie di **investire sulle persone**, il che si traduce nell'**incentivare la formazione e valorizzare le competenze del singolo**, creando un ambiente di lavoro che favorisca la motivazione e il benessere dei dipendenti.

Investire nella formazione del personale pubblico non è quindi solo una necessità, ma una **scelta strategica**. Significa **migliorare l'efficienza, promuovere l'innovazione, aumentare la motivazione e garantire la trasparenza**. Tutto ciò si traduce in un'amministrazione più efficace e in servizi di maggiore qualità per i cittadini.

Il percorso **Essere PA** vuole essere un ambizioso progetto formativo orientato alle persone, per motivare il capitale umano della PA e offrirgli un'opportunità di crescita personale e professionale.

L'iniziativa, rivolta al personale delle Amministrazioni centrali e territoriali, si articola in **tre percorsi formativi**: "**Allenare il pensiero critico**" con un orientamento all'innovazione per comprendere il contesto pubblico; "**Progettare comunità**" abilitando nuovi schemi di interazione tra le persone nel contesto pubblico; "**Abitare la complessità**" per sviluppare la predisposizione ai processi di innovazione e trasformazione organizzativa nella gestione delle risorse pubbliche.

Ogni modulo include **momenti esperienziali nei GenAI Bootcamp**, per esplorare l'uso dell'Intelligenza Artificiale nel settore pubblico, comprenderne le implicazioni etiche e sviluppare nuove competenze digitali.

LE COMPETENZE TRASVERSALI

Essere PA copre alcune specifiche esigenze formative che rientrano nel framework delle competenze trasversali sia dei Dirigenti sia del personale non dirigenziale.



Per quanto riguarda i Dirigenti*:

SOLUZIONE DEI PROBLEMI

Analisi critica di dati e informazioni, identificazione tempestiva di problemi e proposta di soluzioni

PENSIERO SISTEMICO

Individuare correlazioni e relazioni, con l'obiettivo di creare visioni d'insieme

VISIONE STRATEGICA

Ipotesi di scenari prospettici e possibili impatti a medio e lungo termine

PROMOZIONE DEL CAMBIAMENTO

Favorire e stimolare l'introduzione di modalità nuove di gestione di processi, attività e servizi

*Fonte: Ministro per la pubblica amministrazione, Linee guida sull'accesso alla dirigenza pubblica, DM 28 settembre 2022

Per quanto riguarda il personale non dirigenziale**:

CONSAPEVOLEZZA DEL CONTESTO

Leggere e comprendere le caratteristiche del contesto di riferimento, per adattarsi e agire in modo consapevole

SOLUZIONE DEI PROBLEMI

Analizzare situazioni o problemi, definendone il perimetro e focalizzandosi sugli elementi rilevanti

INIZIATIVA

Attivarsi in modo propositivo e cogliere le opportunità senza attendere input esterni, così da influenzare gli eventi, piuttosto che reagire ad essi



**Fonte: Ministro per la pubblica amministrazione, Framework delle competenze trasversali del personale di qualifica non dirigenziale delle pubbliche amministrazioni, DM 28 giugno 2023

FACCIAMO CIÒ CHE SIAMO SIAMO CIÒ CHE FACCIAMO

I tre percorsi formativi in cui si articola il progetto Essere-PA rappresentano la risposta concreta all'esigenza di ripensare alla formazione della pubblica amministrazione come all'unione di competenze umanistiche e professionali.

Da qui l'idea di **tre percorsi** per i dipendenti pubblici applicabili nel lavoro quotidiano, capaci di sviluppare competenze sempre più trasversali. Le ore di formazione in aula previste nell'ambito di questo programma contribuiscono al raggiungimento dell'obiettivo individuale di performance in materia di formazione, fissato in almeno 40 ore annue a partire dal 2025.

ALLENARE IL PENSIERO CRITICO

Il percorso mira ad **amplificare ed esercitare pensiero critico, curiosità e capacità d'indagine**, competenze sempre più necessarie nella vita personale come all'interno di un'organizzazione.

OBIETTIVI

- Potenziare il **pensiero critico** per prendere decisioni più consapevoli
- **Valutare le informazioni** con metodo e sviluppare soluzioni innovative nella Pubblica Amministrazione, riconoscendo rischi ed opportunità
- Sviluppare una maggiore **consapevolezza** dei propri processi di pensiero e apprendimento elaborando strategie di attenuazione **dei bias**
- Applicare il pensiero critico alla **Generative AI** per conoscere nuove modalità lavorative di interazione con gli **agenti digitali e nuove competenze**

Per gestire la sfida dettata dalla complessità del presente, caratterizzato da AI, overload informativo e bias cognitivi, l'insegnamento si propone di offrire **strumenti per lo sviluppo di una varietà cognitiva** che consenta di esplorare problemi con prospettive diverse e soluzioni innovative.

PROGETTARE COMUNITÀ

Il secondo modulo è un percorso per riflettere e definire **nuove forme di comunicazione e relazione**, in ottica **partecipativa e inclusiva**, progettando processi e percorsi di cambiamento basati su regole di inclusione e riconoscimento della diversità.

OBIETTIVI

- Analizzare i **nuovi "contesti di gioco"** basati su regole di inclusione e riconoscimento della diversità
- Progettare **processi e percorsi di cambiamento** integrando valore pubblico e bisogni organizzativi
- Contribuire allo **sviluppo di reti sociali e organizzative** basate sui valori della fiducia e della collaborazione
- Applicare la **GenAI** in modo **etico e responsabile** e riconoscere controversie e rischi legati al suo utilizzo

L'insegnamento mira a ridefinire il coinvolgimento di persone e contesti attraverso la **progettazione di spazi inclusivi**. Una risposta alle trasformazioni culturali e sociali che hanno introdotto nuovi modelli di collaborazione, richiedendo capacità di includere e ridefinire gli schemi di interazione.

ABITARE LA COMPLESSITÀ

Il percorso guida i partecipanti nella **comprensione della crescente complessità** del mondo contemporaneo e fornisce strumenti per **gestire l'incertezza e delineare possibili scenari futuri**.

OBIETTIVI

- Applicare il **future thinking** per la definizione di scenari possibili tenendo conto di eventi sistemici in contesti ad elevata complessità
- Utilizzare **tecniche di foresight** nel fare previsioni
- Orientare le azioni secondo **modelli di sostenibilità e impatto**
- Abilitare alla conoscenza della **GenAI** e delle tecnologie emergenti per **affrontare e gestire** in modo efficace **scenari complessi** all'interno delle organizzazioni

L'insegnamento sviluppa il **pensiero sistemico** in un mondo interconnesso, allenando la mente a comprendere la complessità e affrontare le crisi con discernimento. Si pone come obiettivo quello di **promuovere un approccio non convenzionale per adattarsi e innovare**, trasferendo queste capacità alle organizzazioni e alla comunità per un impatto sociale sostenibile.

LE SFIDE

DELLA

PUBBLICA

AMMINISTRAZIONE

In un'epoca caratterizzata da incertezze e cambiamenti rapidi, la **modernizzazione** della pubblica amministrazione diventa un elemento cruciale per **garantire efficienza, trasparenza e resilienza**.

La trasformazione digitale e l'adozione di nuove tecnologie sono fondamentali per affrontare le sfide contemporanee, adattarsi e rispondere prontamente alle nuove esigenze.

Il **progresso** permette alle amministrazioni pubbliche di essere **più flessibili e reattive**, migliorando la loro capacità di gestire crisi e situazioni impreviste.

Ciascuno dei **tre percorsi di Essere-PA** offre il proprio contributo in termini di **risposta al cambiamento**: il primo, dedicato al **pensiero critico**, mira a sviluppare buone abitudini di ragionamento; il secondo, sulla **progettazione di comunità**, si concentra sulla coesione sociale; il terzo, **affronta la complessità e la proiezione verso il futuro**.

La modernizzazione della pubblica amministrazione non riguarda solo l'aspetto tecnologico ma implica anche un **cambiamento culturale**. È necessario promuovere una **mentalità orientata all'innovazione e alla collaborazione**, incoraggiando la formazione continua e lo sviluppo delle competenze tra i dipendenti pubblici, siano esse digitali, tecniche o umanistiche.

Solo attraverso un **approccio integrato e inclusivo** sarà possibile realizzare una trasformazione duratura e significativa.



ESSER-CI

Scopri il progetto e partecipa alle aule di formazione in programma consultando il calendario aggiornato

SCOPRI
IL PROGETTO



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri
**Dipartimento della
Funzione Pubblica**