



Progetto Valore PA – 2026

Reti di collaborazione. Le competenze trasversali nei gruppi di lavoro

Area tematica:

Lavoro di gruppo e strumenti digitali - Sviluppo delle capacità di collaborazione e comunicazione nei gruppi di lavoro. Uso di strumenti digitali per la condivisione delle attività 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:

Padova

Durata e modalità di erogazione:

50 ore in presenza

Descrizione del corso e obiettivi

Il contesto istituzionale in cui si colloca il corso vede un crescente investimento nella formazione del personale della PA. 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) nei gruppi di lavoro e tra istituzioni 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: il coordinamento delle diversità dei ruoli, la sicurezza psicologica, l’ostilità e l’indifferenza da superare 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, la logica di rete tra organizzazioni, la 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).

Programma del corso

Primo incontro (7 ore) – Relazioni umane, relazioni organizzative nelle istituzioni

La cornice istituzionale è ciò che rende possibile la collaborazione tra persone, professionisti, ruoli diversi per produrre valore pubblico. Per collaborare talvolta è necessario gestire e superare ciò che possiamo considerare come episodi e “manifestazioni patologiche” delle relazioni organizzative e che conosciamo come “ostracismo, indifferenza e aggressività”, caratteristiche delle relazioni umane.

Secondo incontro (7 ore) – La sicurezza psicologica nei gruppi di lavoro

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.

Terzo incontro (7 ore) – Collaborare in rete

Viviamo in una società- rete e in organizzazioni-rette, interconnesse e interdipendenti. Le connessioni in rete intra e interorganizzative sono oramai costitutive del funzionamento dei servizi delle diverse PA. Si lavora tanto in rete, e non solo grazie ad Internet, ed è importante sviluppare competenze e capacità di professionisti e gruppi di lavoro che siano attori/autori di reticoli variabili per composizione, processi di lavoro e relazioni “coopetitive” (tra competizione e cooperazione) sia in logica digitale che di interazione operativa sugli stessi obiettivi.

Quarto 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.

Quinto incontro (7 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.

Sesto incontro (8 ore) – Lavoro di gruppo e leadership nel mondo musicale

Sintonia, ascolto reciproco, coordinamento delle azioni: qualità di un buon lavoro di gruppo e di una leadership efficace. La leadership nei gruppi di lavoro è il processo sociale in cui un individuo guida, orienta e influenza i comportamenti del team per raggiungere un obiettivo comune, senza basarsi unicamente sul potere gerarchico. La funzione di leadership, poi, non è identificabile in una sola persona, ma può essere circolante nei gruppi. Il tema verrà analizzato e sperimentato a partire da diversi contesti musicali, dalla musica classica al jazz.

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

Le competenze trasversali per il Valore Pubblico sono state oggetto della circolare del Ministro Zangrillo nel 2025 al fine di sostenere le amministrazioni nel rafforzamento delle politiche e degli investimenti in materia di formazione del proprio personale e che definisce i framework delle cinque aree di competenza trasversali, comuni cioè ai dipendenti di tutte le amministrazioni. Per questo sarà importante ragionare con i partecipanti al corso su questi temi, dato che le cosiddette *soft skills* non sono proprietà astratte, si manifestano in comportamenti quotidiani osservabili.

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*.

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. Tale attestato è valido ai fini della formazione annuale prevista dalla Direttiva Zangrillo per i/le dipendenti della PA (40 ore/anno).

Direttore didattico

LUCA TRAPPOLIN – Professore Associato di Sociologia dei Processi Culturali all'Università di Padova, Dipartimento di Filosofia, Sociologia, Pedagogia e Psicologia Applicata (FISPPA). 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 Non-killing Psychology Research Committee (US); membro della International Society for Research on Aggression (ISRA).

PAOLA ALDIGERI – Funzionaria responsabile dell'Ufficio Gestione del Personale e Pari Opportunità della Provincia di Parma. È inoltre esperta Formez nel progetto RiVa (Risorse Umane per il Valore Pubblico), promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, e Assessor certificata di competenze comportamentali (certificazione Sustainy n. HR3269). Master in Miglioramento della Performance degli Enti Locali (PERFET) all'Università di Ferrara e un Master in Management Pubblico presso la SNA di Bologna. È autrice di numerose pubblicazioni sul tema del lavoro pubblico.

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.

GIORGIO FABBRI – Direttore d'orchestra, musicista e formatore manageriale. Negli ultimi quindici anni ha sviluppato un approccio originale che mette in relazione musica, management e dinamiche organizzative. Il suo percorso integra tre esperienze professionali: l'attività musicale come direttore d'orchestra, concertista e compositore; l'esperienza manageriale maturata in 13 anni alla direzione dei Conservatori di Adria e Ferrara; oltre quarant'anni di insegnamento presso Conservatori e Università. Nel 2025, insieme a Roberto Ferrari, ha vinto il 1° Premio Eccellenza Formazione AIF con il progetto Magic Symphony Training.

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. Con Laura Ricci autore del libro *Sicurezza psicologica contestuale*, Armando editore 2026

SIMONETTA SIMONI – Format.bo srl. Dal 2018 Coordinatrice didattica dell'offerta INPS VALORE PA di FISPPA UNIPD, 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 programmazione strategica e integrata e sviluppo del territorio della Regione Emilia-Romagna, già Dirigente del 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 (1999/2004). Docente a contratto nel Master in City Management XV edizione – Alma Mater Studiorum Università di Bologna, campus Universitario Forlivese (2016/2022). Fa parte del Forum nazionale degli OIV Organismi Indipendenti di Valutazione.

Informazioni

Per qualsiasi informazione, scrivere al Direttore didattico del corso:

Prof. Luca Trappolin

Sede FISPPA di Via Cesarotti 10/12

35123 Padova

Email: luca.trappolin@unipd.it

Studio: 049-8274344

Cellulare: 340-0062864