

**Programma Triennale per gli a.a. 2020/2022 per il
rafforzamento della capacità istituzionale e per lo sviluppo
delle competenze strategiche**

Academy Regionale

1. Premessa e quadro di riferimento

Visti:

- il programma di mandato della XI legislatura dell'Assessorato Bilancio, Personale, Patrimonio, Riordino Istituzionale, Punto 5 - azione - Investimento nelle politiche di formazione e professionalizzazione del personale dell'Ente e del sistema regionale (in accordo con Anci e UPI): potenziare le politiche formative dell'Ente anche attraverso il sostegno e l'allargamento dell'Academy Regionale per il management degli Enti Locali.
- il documento "Crescere insieme, in Europa", di cui alla soprarichiamata deliberazione n. 2359/2019, contenente gli Indirizzi strategici regionali unitari per il negoziato sulla programmazione 2021-27 delle politiche europee di sviluppo che contiene le direttrici per la programmazione delle politiche europee di sviluppo, in particolare la direttrice **Competenze e capitale umano** per garantire a tutti i cittadini pari diritti di acquisire conoscenze e competenze ampie e innovative e di crescere e lavorare esprimendo al meglio potenzialità, intelligenza, creatività;

2. Academy Regionale

Le premesse e il quadro di contesto, ed in particolare la consapevolezza che la capacità istituzionale ed amministrativa, ovvero la capacità di definire e attuare politiche efficaci e pertanto di conseguire i risultati delle politiche, è determinata dalla qualità delle risorse umane e dalle caratteristiche delle diverse organizzazioni coinvolte, dalle relazioni interistituzionali che tra queste intercorrono e dalla capacità di relazione e collaborazione con i diversi attori pubblici e privati coinvolti, ulteriormente rafforzata dalle implicazioni connesse ai processi di riordino istituzionale e di riorganizzazione della struttura organizzativa della Regione, delle Province e Città Metropolitana e degli Enti locali mettono in capo alla Regione la responsabilità di individuare e implementare un nuovo modello di intervento.

Un modello di intervento e un modello di programmazione che deve permettere di rendere organiche e sinergiche le azioni volte al rafforzamento, alla qualificazione e innovazione delle competenze della Pubblica Amministrazione territoriale definito

a partire dalla valorizzazione e apertura delle relazioni e delle collaborazioni con i diversi attori che intervengono per rendere disponibili servizi alle persone e alle imprese.

Un modello che guarda alle Corporate Academy inteso come "organismo educativo concepito come strumento strategicamente utile a far sì che un'organizzazione raggiunga la propria missione conducendo attività che coltivino l'apprendimento, la conoscenza e la comunicazione di tutti coloro che - interni o meno all'impresa - contribuiscono direttamente al successo aziendale", ne riprende le logiche, ne rafforza le logiche di servizio interno ed esterno e riporta in capo all'ente Regione il ruolo di supporto e accompagnamento del sistema territoriale.

Le motivazioni che hanno spinto a dotarsi di una Academy Regionale sono:

- mantenere il patrimonio di conoscenze e competenze, garantirne la trasmissibilità e farlo crescere come capitale del sistema territoriale;
- sviluppare i talenti, ovvero individuare, all'interno e all'esterno dell'organizzazione, figure ad alto potenziale di crescita e accompagnarli nei processi di apprendimento;
- stimolare le persone ad agire in modo proattivo per pianificare e gestire in maniera strategica la crescita e il cambiamento;
- creare e condividere una cultura unitaria dell'Ente e delle istituzioni del territorio necessaria ad accompagnare il positivo processo di transizione di questi ultimi anni dovuti alla riorganizzazione, al riordino istituzionale e alla ridefinizione del sistema di programmazione;
- essere un laboratorio di innovazione in cui vengono proposti nuovi progetti/servizi da sviluppare, aperto al confronto e al dialogo con il territorio per individuare nuovi bisogni delle persone e delle imprese e costruire risposte efficaci e sostenibili

Le attività formative progettate, erogate e valutate all'interno dell'Academy dovranno essere di natura fortemente strategica, concentrarsi su **ambiti chiave e su competenze per livelli amministrativi alti**.

2.1 Obiettivi

Gli obiettivi generali che sottendono alla programmazione degli interventi sono riconducibili a:

- socializzare e diffondere **i valori dell'organizzazione**;
- promuovere, rafforzare e **consolidare un network aperto di relazioni, interne ed esterne all'Ente**;
- generare una cultura di **apprendimento continuo**
- **sviluppare alte competenze manageriali** orientate all'efficacia dei servizi erogati
- assicurare le competenze necessarie per la gestione del **cambiamento**

- assicurare una visione **integrata** e **dinamica** di tutti gli strumenti (dalla programmazione, alla valutazione dei risultati passando per il controllo di gestione) con approccio strategico e di **adattabilità al mutamento esterno**
- sostenere lo sviluppo di comportamenti, relazionali e organizzativi, che valorizzino e coinvolgano i collaboratori
- attuare un approccio per competenze

2.2 Il sistema di valori

I processi, le misure e le azioni attuate a partire dalla fine del 2015, convergono verso un **sistema di valori** sintetizzati in queste parole chiave:

- **Fiducia e Partecipazione:** ricostruire il senso della Pubblica Amministrazione, coinvolgendo attivamente le persone che ci lavorano, i cittadini, le imprese e gli altri portatori di interesse
- **Semplicità e ottimizzazione delle risorse:** costruire una Pubblica Amministrazione più chiara e comprensibile, accessibile e fruibile con maggiore facilità da tutti
- **Controllo e rendicontazione:** puntare sulla trasparenza e la rendicontazione, per mostrare sempre cosa fa la Pubblica Amministrazione, in che modo e con quali risultati
- **Velocità e agilità:** costruire una Pubblica Amministrazione che garantisca servizi secondo le esigenze dei cittadini e delle imprese
- **Focus sulle Competenze:** attivare meccanismi di valorizzazione e sviluppo delle competenze di tutti i collaboratori
- **Competenze fruibili ed "accreditate":** adottare sistemi digitali per registrare e valorizzare le competenze
- **Integrazione:** fra obiettivi strategici, strutture organizzative e competenze. Squadra, Rete, Cooperazione e condivisione sono tutti elementi necessari per una Pubblica Amministrazione che sa individuare e raggiungere gli obiettivi per lo sviluppo del proprio territorio

2.3 Gli ambiti chiave

La migliore definizione di produttività per la Pubblica Amministrazione deve essere l'incremento della qualità e/o della quantità dei risultati dell'attività pubblica. La produttività risulta migliore quando trasforma le procedure e le modalità di erogazione di un servizio in maniera tale da farlo risultare più funzionale e più soddisfacente. Entro il 2020 le amministrazioni e le istituzioni pubbliche nell'Unione europea dovranno essere efficienti e inclusive e fornire **servizi pubblici digitali, personalizzati e intuitivi per tutti i cittadini e le imprese.**

Il ricorso ad approcci progettuali innovativi permette di erogare servizi migliori, in linea con le esigenze e le necessità di cittadini e imprese.

Lo sforzo della P.A. deve convergere a **ripensare i servizi pubblici** come **"servizi"** che hanno l'obiettivo ultimo di **"soddisfare" le persone** che di quel servizio sono fine e parte attiva

Primo ambito chiave: sviluppo territoriale attraverso **servizi attenti ai bisogni delle persone**

Investire sulle competenze strategiche e distintive presenti in Regione e nella rete territoriale dei soggetti pubblici, diventa fattore di competitività urbana e territoriale, perché ormai è opinione condivisa che le prestazioni delle amministrazioni pubbliche si "giocheranno" su capacità di fare innovazione e sistema, sulla conoscenza e sulla valorizzazione dei saperi e delle capabilities.

Per una burocrazia migliore, più efficiente, meno costosa, oltre alla strada legislativa, occorre investire sulla valorizzazione del ruolo, delle funzioni, e dell'identità della classe dirigente. Qualunque sia la strada o la molteplicità di strade che si intraprendono, infatti, resta decisivo **il ruolo soggettivo e oggettivo della classe dirigente**. Perché le cose non si muovono (solo) con gli organigrammi, le norme, l'astrattezza dei proclami, ma con l'agire quotidiano dei protagonisti sul campo ¹. Occorre sempre più ragionare e agire in termini di network, cioè di reti, agire sul coinvolgimento del personale e investire sull'apprendimento continuo e di cooperazione. Il modello di riferimento non è più quello del dipartimento (silos di funzioni accorpate e isolate), ma di struttura orientata al risultato, composta di reti fra organizzazioni diverse e di politiche intersettoriali. Per conseguire obiettivi di efficacia dell'azione pubblica, e non solo di efficienza occorre che tutte le amministrazioni siano accompagnate nel passaggio da una cultura di pianificazione a **una cultura adattiva**, capace di fare configurazione dei servizi e delle funzioni, piuttosto che mera esecuzione. L'esattezza è una qualità importante, la coerenza amministrativa lo è altrettanto, la capacità di adempiere a un compito specifico è una necessità. Ma c'è bisogno di qualcosa in più. Dove c'era un **sistema** che non considerava affatto i feedback, adesso c'è n'è uno che è **fondato proprio sui feedback**, cioè sulle risposte che arrivano dai risultati amministrativi.

Compito del dirigente, a qualunque livello, è da un lato capire se quell'organizzazione e quella procedura sono le più adatte alla situazione, dall'altro pensare a variazioni funzionali, che facciano aderire al massimo la macchina burocratica ai risultati

¹ A cura di Luca Comper e Mauro Marcantoni, "Un nuovo management pubblico come leva per lo sviluppo. Atti del seminario "Istituzioni norme risultato", 2016, Franco Angeli

che il decisore politico e la popolazione intendono raggiungere. Il **dirigente pubblico**, dunque, non è il **garante** dello "status quo", ma **dell'adeguatezza della funzione pubblica rispetto alla realtà** in cui è inserita: pianificazione e organizzazione da un piano statico a un **piano strategico**. Il dirigente pubblico deve saper guardare dentro, avanti e fuori. **Dentro**, perché deve saper controllare e verificare i risultati, l'adeguatezza degli strumenti e delle procedure rispetto agli obiettivi dati e i modi in cui i cambiamenti s'intrecciano con la coerenza della macchina amministrativa. **Avanti**, perché deve saper identificare gli obiettivi che l'amministrazione e il singolo ufficio devono conseguire per capire come devono essere sviluppate l'organizzazione e le finalità date. **Fuori**, perché deve saper intercettare l'esigenza di cambiare gli obiettivi e gli strumenti dell'agire pubblico a seconda del mutamento della società poiché l'amministrazione pubblica non ha valore in sé ma ha valore in quanto serve gli obiettivi che la collettività intende raggiungere. I dirigenti, quindi, che devono avere capacità tecniche strettamente specifiche a una tipologia di lavoro (hard skill), competenze trasversali non legate ad uno specifico settore o lavoro che favoriscono la crescita delle aziende e implicano un impatto positivo sulla performance aziendale (soft skill), ma soprattutto avere consapevolezza delle proprie *capabilities*, "capacitazioni" come le definisce A. Sen², ovvero l'insieme delle risorse relazionali di cui una persona dispone, congiunto con le sue capacità di fruirne e quindi di impiegarle operativamente per affrontare compiutamente gli obiettivi assegnati.

Secondo ambito chiave: individuazione, sviluppo e rafforzamento delle competenze strategiche delle alte professionalità

L'azione definita nell'Accordo di Partenariato 2014/2020 per l'impiego dei Fondi Strutturali e di Investimento Europei prefigura un'organizzazione della "macchina pubblica" che si connota come motivante, "intelligente, veloce, agile e orientata ai risultati. Piuttosto che limitarsi ai puri adempimenti di processi amministrativi, deve creare sviluppo territoriale, essere efficace, tendere al miglioramento e alla qualità dell'azione amministrativa realizzando il cosiddetto «modello di apprendimento continuo». Accessibilità, trasparenza, semplificazione e digitale: questi i criteri perché l'Amministrazione possa considerarsi aperta, moderna e pronta a garantire i diritti di cittadinanza digitale. Un'organizzazione in grado di sostenere l'aggiornamento continuo delle conoscenze dei collaboratori; in grado di includere gli aspetti creativi ed innovativi dei comportamenti differenti, in grado di favorire un empowerment dei collaboratori con un aumento della capacità di prendere decisioni e di assumere rischi, in grado di creare il "clima", rendere l'ambiente di lavoro idoneo alla reale crescita dei propri collaboratori

² A. Sen "Commodities and Capabilities" (1985)

Terzo ambito chiave: cultura organizzativa e organizzazioni motivanti

3. Aree di apprendimento

Gli interventi formativi dovranno sviluppare e rafforzare competenze nelle seguenti aree di apprendimento:

- Finanza e contabilità nella pubblica amministrazione italiana
- eProcurement, Approvigionamenti, Codice degli appalti
- Amministrazione digitale integrata: Business Process Management, digitalizzazione dei processi, HR Analytics
- Area Tech - competenze tecnologiche, big data e organizzazione
- Diritto amministrativo (evoluzione dei principali istituti, anticorruzione e trasparenza nella PA, privacy e loro interazioni)
- Performance Management: il sistema di programmazione regionale e territoriale, il controllo di gestione, il ciclo della performance, impatto di policy
- General management: modelli organizzativi, leadership, lean organization, agile organization, design thinking, HR Data Driven Management e people management;
- Valutazione degli impatti delle politiche pubbliche
- Sviluppo di soft skill/capabilities individuali: public speaking, capacità di leadership (area realizzativa, meta-capacità, area relazionale,...), visione sistemica, problem solving, pianificazione e controllo, responsabilità decisionale, gestione delle relazioni organizzative, gestione e sviluppo professionale dei collaboratori (conoscere, motivare e valutare le persone), flessibilità e reattività al cambiamento

L'articolazione didattica di ciascun intervento formativo proposto dovrà garantire una progettazione integrata di due o più aree e si porrà come obiettivo finale quello dell'acquisizione di un quadro complessivo di competenze che faccia emergere le sinergie e le interconnessioni tra loro. Si dovrà prevedere una verifica finale dell'apprendimento con prove di simulazione e/o risoluzione di casi e/o project work che attestino l'acquisizione di tutte le competenze oggetto del percorso e una diretta applicabilità nell'ambito organizzativo di appartenenza dei partecipanti.

4. Gli interventi

Le attività dell'Academy sono riconducibili a due azioni formative:

- a) Master per la formazione di alte competenze aperti alla partecipazione di dipendenti regionali, personale delle amministrazioni pubbliche del territorio regionale e persone che intendano acquisire competenze e capacità di interagire all'interno o all'esterno della Pubblica amministrazione;

- b) Percorsi specialistici brevi per la formazione di alte competenze aperti alla partecipazione di dipendenti regionali, personale delle amministrazioni pubbliche del territorio regionale e persone che intendano acquisire competenze e capacità di interagire all'interno o all'esterno della Pubblica amministrazione

5. I soggetti

- a) Società con competenze nella progettazione e gestione di interventi formativi e di consulenza alla Pubblica Amministrazione
- b) Università
- c) Enti di formazione accreditati

6. Procedure di attuazione

Le procedure per la selezione e il finanziamento dei singoli interventi sopra descritti saranno attivate nel rispetto di quanto previsto dalle disposizioni nazionali e regionali vigenti;

In particolare si prevede il ricorso a:

- a) Procedure ad evidenza pubblica per la costituzione di cataloghi di offerta per sostenere l'accesso individuale tramite assegni formativi
- b) Procedure ad evidenza pubblica per la selezione e il finanziamento di azioni formative di formazione
- c) Appalti pubblici di servizio;

7. Risorse

Le risorse per il finanziamento degli interventi sono:

- risorse regionali;
- eventuali ulteriori risorse pubbliche e private che si rendessero disponibili
- eventuali risorse del Programma Operativo Nazionale Governance e Capacità Istituzionale

INVITO A RENDERE DISPONIBILE UN MASTER UNIVERSITARIO DI II LIVELLO PER LO SVILUPPO DI ALTE COMPETENZE PER L'INNOVAZIONE DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

A. RIFERIMENTI LEGISLATIVI E NORMATIVI

Il presente invito fonda i propri presupposti sulle leggi regionali:

- n. 43/2001 "Testo unico in materia di organizzazione e di rapporto di lavoro nella Regione Emilia-Romagna" e ss.mm.ii.;
- n. 40/2001 "Ordinamento contabile della Regione Emilia Romagna, abrogazione delle LL.RR.6 luglio 1977, n.31 e 27 marzo 1977 n. 4" per quanto applicabile;
- n. 30/2019 "Disposizioni per la formazione del bilancio di previsione 2020-2022 (Legge di stabilità regionale 2020) pubblicata sul B.U.R.E.R.T. del 10 dicembre 2019 n. 409;
- n. 31/2019 "Bilancio di previsione della Regione Emilia-Romagna 2020-2022" pubblicata sul B.U.R.E.R.T. del 10 dicembre 2019 n. 410;

le deliberazioni della Giunta Regionale:

- n. 2416/2008 "Indirizzi in ordine alle relazioni organizzative e funzionali tra le strutture e sull'esercizio delle funzioni dirigenziali. Adempimenti conseguenti alla delibera 999/2008. Adeguamento e aggiornamento della delibera n. 450/2007" e ss.mm.ii., per quanto applicabile;
- n. 56/2016 "Affidamento degli incarichi di Direttore Generale della Giunta regionale dell'art.43 della L.R.43/2001";
- n. 468/2017 "Il sistema dei controlli interni nella Regione Emilia-Romagna";
- n. 907/2017 "Programma triennale per il rafforzamento della capacità istituzionale e per lo sviluppo delle competenze strategiche: Academy regionale network e competenze";
- n. 1791/2017 "Approvazione invito per la selezione di un percorso di alta formazione per l'innovazione della pubblica amministrazione. PO FSE 2014-2020";
- n. 1059/2018 "Approvazione degli incarichi dirigenziali rinnovati e conferiti nell'ambito delle Direzioni generali, Agenzie e Istituti e nomina del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), del responsabile dell'anagrafe per la stazione appaltante (RASA) e del responsabile della protezione dei dati (DPO)";
- n. 2359/2019 "Adozione del posizionamento della Regione Emilia-Romagna e degli indirizzi strategici unitari regionali

per il negoziato sulla programmazione delle politiche europee di sviluppo 2021-27 ed il confronto partenariale”;

- n. 2386/2019 “Approvazione del documento tecnico di accompagnamento e del bilancio finanziario gestionale di previsione della Regione Emilia-Romagna 2020-2022”;
- n. 83 del 2020 “Piano triennale di prevenzione della corruzione 2020-2022 della Giunta regionale”;
- n. 733/2020 “Piano dei fabbisogni di personale per il triennio 2019/2021. Proroga degli incarichi dei direttori generali e dei direttori di Agenzia e Istituto in scadenza il 30/06/2020 per consentire una valutazione d'impatto sull'organizzazione regionale del programma di mandato alla luce degli effetti dell'emergenza covid-19. Approvazione.”;

nonché sui seguenti documenti programmatici:

- il programma di mandato della XI legislatura dell'Assessorato Bilancio, Personale, Patrimonio, Riordino Istituzionale, Punto 5 - azione - Investimento nelle politiche di formazione e professionalizzazione del personale dell'Ente e del sistema regionale (in accordo con Anci e UPI): potenziare le politiche formative dell'Ente anche attraverso il sostegno e l'allargamento dell'Academy Regionale per il management degli Enti Locali.
- il documento “Crescere insieme, in Europa”, di cui alla soprarichiamata deliberazione n. 2359/2019, contenente gli Indirizzi strategici regionali unitari per il negoziato sulla programmazione 2021-27 delle politiche europee di sviluppo che contiene le direttrici per la programmazione delle politiche europee di sviluppo, in particolare la direttrice **Competenze e capitale umano** per garantire a tutti i cittadini pari diritti di acquisire conoscenze e competenze ampie e innovative e di crescere e lavorare esprimendo al meglio potenzialità, intelligenza, creatività;
- il Programma Triennale per gli A.A. 2020/2022 per il rafforzamento della capacità istituzionale e per lo sviluppo delle competenze strategiche “Academy Regionale - Network e competenze” adottato in data 3 agosto 2020;

B. OBIETTIVI GENERALI E SPECIFICI DEL PRESENTE INVITO

Con il presente Invito si intende selezionare un Master Universitario di II livello per la formazione di alte competenze volte a promuovere e sostenere i processi di innovazione nella Pubblica Amministrazione.

Il “Programma triennale per il rafforzamento della capacità istituzionale e per lo sviluppo delle competenze strategiche: Academy regionale Network e Competenze”, prevede, tra l'altro, la conferma dell'avviata Academy Regionale con l'obiettivo di

agire in modo sistematico per mantenere, promuovere e innovare il patrimonio di conoscenze e competenze presenti oggi nell'ambito dell'Amministrazione Regionale e delle altre pubbliche amministrazioni aventi sede in Emilia-Romagna.

Tale obiettivo può essere perseguito mediante processi innovativi di apprendimento, che consentano lo sviluppo di una cultura professionale e organizzativa, unitaria e condivisa, sia nell'ambito dell'Ente Regione che in altre istituzioni del territorio. L'offerta di alta formazione che si intende selezionare in esito al presente Invito deve, in particolare, consolidare il percorso di valorizzazione e di sviluppo professionale delle diverse professionalità ad alto potenziale di crescita che operano nelle Pubbliche Amministrazioni regionali intrapreso dalla Regione Emilia-Romagna a partire dal 2018

Obiettivo atteso è altresì quello di potenziare un laboratorio aperto di innovazione capace di proporre e sviluppare progetti, azioni e servizi, aperto al confronto e al dialogo con il territorio, per individuare nuovi bisogni dei cittadini e delle imprese e costruire proposte e risposte efficaci e sostenibili.

Coerentemente con gli obiettivi appena descritti, l'offerta formativa oggetto del presente Invito dovrà contribuire allo sviluppo di conoscenze e competenze nelle aree di apprendimento, quali:

- Finanza e contabilità nella pubblica amministrazione italiana
- eProcurement, Approvvigionamenti, Codice degli appalti
- Amministrazione digitale integrata: Business Process Management, digitalizzazione dei processi, HR Analytics
- Area Tech - competenze tecnologiche, big data e organizzazione
- Diritto amministrativo (evoluzione dei principali istituti, anticorruzione e trasparenza nella PA, privacy e loro interazioni)
- Performance Management: il sistema di programmazione regionale e territoriale, il controllo di gestione, il ciclo della performance, impatto di policy
- General management: modelli organizzativi, leadership, lean organization, agile organization, design thinking, HR Data Driven Management e people management;
- Valutazione degli impatti delle politiche pubbliche
- Sviluppo di soft skill/capabilities individuali: public speaking, capacità di leadership (area realizzativa, meta-capacità, area relazionale,...), visione sistemica, problem solving, pianificazione e controllo, responsabilità decisionale, gestione delle relazioni organizzative, gestione e sviluppo professionale dei collaboratori

(conoscere, motivare e valutare le persone), flessibilità e reattività al cambiamento

Gli obiettivi formativi attesi dovranno garantire ai partecipanti l'acquisizione di capacità e conoscenze volte a favorire:

- la promozione dello sviluppo territoriale attraverso la valorizzazione di politiche e servizi attenti ai nuovi bisogni della società regionale, fondati sul passaggio ad una cultura organizzativa adattiva, che sappia dare valore a risultati e impatti ottenuti dalle esperienze innovando la programmazione delle politiche pubbliche in generale;
- lo sviluppo di una cultura organizzativa adattiva, che sappia favorire processi di integrazione e innovazione della programmazione delle politiche pubbliche;
- lo sviluppo e il rafforzamento di competenze strategiche per promuovere innovazione interna ed esterna, favorendo l'accessibilità, la semplificazione, la trasparenza e la crescita digitale nell'azione amministrativa.

In esito al presente Invito sarà selezionato un Master di II livello da attivare per due edizioni con avvio nell'a.a 2020.

Al termine delle due edizioni, la Regione Emilia-Romagna si riserva di valutare l'opportunità di rinnovare la fruizione del servizio formativo (leggasi Master di II livello) di eventuali edizioni per gli a.a 2022/23 e 2023/24 compatibilmente alle disponibilità di risorse nel bilancio regionale.

Con successivo atto della Giunta regionale saranno definite le modalità con le quali la Regione si impegna a sostenere l'accesso all'offerta formativa attraverso assegni formativi a copertura totale o parziale dei costi di iscrizione.

C. SOGGETTI AMMESSI A CANDIDARE PROPOSTE

Possono presentare una proposta di Master Universitario di II livello, Atenei statali e non statali nonché Fondazioni o Consorzi partecipati dalle Università aventi quali finalità l'alta formazione.

I soggetti che si candidano dovranno garantire l'erogazione di tutte le attività didattiche in presenza nella città di Bologna.

I Soggetti potranno candidarsi prevedendo un partenariato con altri Atenei e/o istituzioni di alta formazione e di ricerca italiani e/o stranieri con particolare riguardo alla proiezione internazionale dell'attività didattica. In tal caso dovranno essere specificate le modalità di collaborazione e il valore aggiunto/contributo specifico che ciascun soggetto si impegna ad apportare per la progettazione, erogazione e valutazione del percorso formativo candidato.

I soggetti potranno candidarsi da soli o in partenariato in riferimento ad una unica candidatura.

Qualora lo stesso soggetto fosse coinvolto in due o più offerte le relative candidature saranno ritenute non ammissibili.

D. DESTINATARI

I Master candidati a valere sul presente Invito dovranno prevedere, quali destinatari, persone in possesso di un diploma accademico di Secondo Livello, una Laurea Magistrale o specialistica, o un altro titolo rilasciato all'estero, riconosciuto idoneo in base alla normativa vigente che, rispetto alla condizione occupazionale, siano:

1. dipendenti dell'Amministrazione Regionale dell'Emilia-Romagna;
2. dipendenti di altre Amministrazioni Pubbliche appartenenti al Comparto Regioni-Autonomie Locali, aventi sede nel territorio dell'Emilia-Romagna;
3. dipendenti di altre amministrazioni, istituti, agenzie pubbliche aventi o non aventi sede nel territorio regionale;
4. persone occupate o inoccupate, interessate all'acquisizione delle conoscenze e competenze attese al termine spendibili nella pubblica amministrazione e nel sistema dei servizi.

Limitatamente ai destinatari di cui ai precedenti punti 1. e 2., la Regione potrà sostenerne la partecipazione attraverso assegni formativi a copertura parziale o totale dei costi di iscrizione al Master selezionato in esito al presente Invito per un massimo di 26 partecipanti ad edizione di cui 16 dell'amministrazione regionale e 10 di altre amministrazioni pubbliche del comparto Regioni-autonomie locali con sede nel territorio dell'E-R.

E. CARATTERISTICHE DEL MASTER DI II LIVELLO

Potranno essere candidati Master Universitari di II livello, approvati o in corso di approvazione dagli Organi competenti, da svolgersi in sedi didattiche previste nella città di Bologna e aventi le seguenti caratteristiche generali:

- realizzati con modalità e metodologie didattiche che consentano la frequenza anche in orari extra-lavorativi;
- strutturati per prevedere attività, workshop, outdoor training ed eventi funzionali alla creazione di community di apprendimento;
- interdisciplinari e pertanto fondati su una articolazione didattica integrata fra più aree tematiche, per le quali far

emergere sinergie ed interconnessioni operative nella logica della multidisciplinarietà

- progettati per valorizzare la dimensione internazionale intesa nelle diverse accezioni anche attraverso esperienze residenziali in contesti internazionali e/o all'estero;

Le aree di competenze, sviluppate in coerenza con quanto sopra descritto, dovranno riguardare in particolare, fra altre, e sempre in una logica di multidisciplinarietà, le seguenti aree di apprendimento:

- Performance management;
- Digital transformation;
- Governance nelle Pubbliche Amministrazioni;
- Public Policy;
- Service Management;
- Soft skill/capabilities.

Le candidature presentate dovranno obbligatoriamente descrivere il piano didattico, le metodologie didattiche, professionalità, modalità organizzative utilizzate e modalità di frequenza.

La prima edizione del percorso oggetto del presente Invito dovrà obbligatoriamente avere avvio nell'anno 2020.

I percorsi dovranno inoltre prevedere il riconoscimento di crediti formativi e la loro quantificazione, utili all'accesso e all'acquisizione di ulteriori titoli universitari da parte dei partecipanti.

F. PRIORITA'

Partenariato: sarà data priorità alle candidature fondate su un partenariato con altri Atenei e/o istituzioni di alta formazione e ricerca italiani e/o stranieri e/o capace di portare valore aggiunto rispetto agli obiettivi specifici e ai risultati attesi;

Sviluppo digitale: sarà data priorità agli interventi capaci di formare competenze per supportare la Pubblica amministrazione nell'adozione di sistemi organizzativi e processi di lavoro ICTbased;

Faculty: sarà data priorità agli interventi che, già in sede progettuale, espliciteranno una faculty interdisciplinare, composta da accademici ed esperti italiani e stranieri particolarmente impegnati sui temi sviluppati nel master sia a livello teorico che applicativo.

G. PENALI

La Regione verificherà che almeno il 60% dell'attività didattica del master sia curata direttamente dai titolari accademici ed

esperti proposti in fase progettuale. Qualora non fosse rispettato questo requisito, in una determinata edizione, la Regione si riserva di interrompere immediatamente la partecipazione dei propri dipendenti e di recuperare le risorse impegnate;

H. COMUNICAZIONE

Sarà cura del soggetto titolare della candidatura selezionata organizzare una comunicazione diffusa sul territorio regionale nonché nazionale ed organizzare momenti live di informazione relativamente alle edizioni del Master al fine di costituire classi di partecipanti con maggiore rappresentatività del territorio e varietà di professionalità dando evidenza alla Regione E-R dell'avvenuta attività di comunicazione

I. RISORSE FINANZIARIE

Relativamente alle quote per i dipendenti regionali saranno rese disponibili le risorse pubbliche per la realizzazione delle iniziative afferenti al presente Invito allocate nei capitoli del bilancio di previsione della Regione Emilia-Romagna e/o di altri soggetti che consolidano il bilancio con la Regione fino ad un massimo di euro 260.000,00 per ciascuno a.a,

J. MODALITÀ E TERMINI PER LA PRESENTAZIONE

I soggetti di cui al punto C dovranno presentare la propria candidatura inviando la seguente documentazione:

1. *"Richiesta di ammissione dell'offerta e dichiarazione d'impegno"* debitamente compilata e firmata digitalmente dal Legale rappresentante del soggetto richiedente. La richiesta dovrà essere in regola con le norme sull'imposta di bollo. I soggetti esenti dovranno indicare nella domanda i riferimenti normativi che giustificano l'esenzione;
2. *"Scheda offerta formativa"* del Master oggetto di candidatura descrittiva del percorso, comprensiva delle condizioni e requisiti previsti per l'ammissione nonché della quota pro-capite di partecipazione al master;
3. L'atto di approvazione degli Organi competenti.

La documentazione di cui ai predetti punti 1, 2 e 3, pena la non ammissibilità:

- dovrà essere compilata sulla modulistica resa disponibile all'indirizzo https://bandi.regione.emilia-romagna.it/search_bandi_form riguardante il presente Invito, pena la non ammissibilità;

- dovrà essere inviata via posta elettronica certificata all'indirizzo svilorg@postacert.regione.emilia-romagna.it entro e non oltre il giorno 14/09/2020;

Il soggetto proponente sarà ritenuto responsabile della correttezza e della veridicità delle informazioni fornite ai sensi del Codice penale e della legislazione in materia di autocertificazione.

K. ISTRUTTORIA DI AMMISSIBILITÀ, VALUTAZIONE E VALIDAZIONE DELL'OFFERTA FORMATIVA

Le candidature sono ritenute ammissibili se:

- inviate entro i termini e nei modi previsti al punto precedente;
- presentate dai soggetti di cui al punto C);
- compilate nell'apposita modulistica e complete delle informazioni richieste;
- complete della documentazione di cui al punto L).

La verifica di ammissibilità sarà effettuata dal Servizio Risorse Umane Organizzazione e Comunicazione di Servizio

Nel caso di candidature valutate non ammissibili, il Responsabile del Procedimento comunicherà ai soggetti titolari delle citate operazioni, ai sensi dell'art. 10-bis della L.241/1990 e ss.mm.ii., i motivi che ostano all'accoglimento delle domande. Entro il termine di **dieci giorni dal ricevimento** della comunicazione, gli istanti hanno il diritto di presentare per iscritto le loro osservazioni, eventualmente corredate da documenti.

Le candidature ammissibili sono sottoposte a successiva valutazione.

Le procedure di istruttoria per la valutazione saranno effettuate da un Nucleo di Valutazione, nominato con atto del Direttore Generale Risorse, Europea, Innovazione e Istituzioni della Regione Emilia-Romagna. Sarà facoltà del nucleo di valutazione richiedere supplementi di istruttoria sulle operazioni candidate.

Per tutte le candidature ammissibili si procederà alla valutazione e attribuzione del punteggio utilizzando i seguenti criteri e sotto criteri (espressi in una scala da 1 a 10) e relativi pesi e ambiti di applicazione.

Criteri di valutazione	N.	Sottocriteri	Punt. Grezzo	Peso %
1. Finalizzazione	1.1	Coerenza e adeguatezza rispetto ai documenti generali e specifici di programmazione comunitari, nazionali e regionali	0-10	10
	1.2	Coerenza e adeguatezza dell'impianto progettuale rispetto al disegno istituzionale e organizzativo della pubblica amministrazione regionale	0-10	10
	1.3	Impatto atteso sui partecipanti, sulle organizzazioni di riferimento e sul sistema della pubblica amministrazione regionale	0-10	10
2. Qualità Progettuale	2.1	Completezza ed adeguatezza dell'articolazione progettuale rispetto agli obiettivi generali e specifici dell'avviso	0-10	8
	2.2	Adeguatezza delle metodologie didattiche, della modalità di organizzazione e modalità di fruizione	0-10	9
	2.3	Adeguatezza dell'impianto progettuale rispetto alla dimensione di interdisciplinarietà attesa	0-10	9
	2.4	Adeguatezza dell'impianto progettuale rispetto alla dimensione internazionale	0-10	9
3. Prezzo	3.1	Economicità dell'offerta	0-10	5
4. Rispondenza alle priorità	4.1	Partenariato	0-10	10
	4.2	Sviluppo digitale	0-10	10
	4.3	Faculty	0-10	10
Totale				100

Saranno validabili le candidature che avranno conseguito:

- un punteggio grezzo pari ad almeno 6 punti su 10 rispetto a ciascun sotto criterio riferito ai criteri "1. Finalizzazione" e "2. Qualità progettuale";
- un punteggio totale pari o superiore a 70/100.

Le candidature saranno pertanto non validabili se non avranno ottenuto un punteggio pari o superiore a 6/10 in almeno uno dei sottocriteri riferito ai criteri "1. Finalizzazione" e "2. Qualità progettuale" o non avranno conseguito un punteggio totale pari o superiore a 70/100.

Le candidature validabili andranno a costituire una graduatoria in ordine di punteggio conseguito.

Tenuto conto degli obiettivi generali e specifici del presente Invito, sarà validata e pertanto selezionata una sola candidatura, ovvero un solo Master e pertanto quella che avrà conseguito il punteggio più alto.

Con successivi atti della Giunta regionale saranno definite le modalità per il finanziamento, anche parziale, del costo di iscrizione al percorso formativo validato e selezionato in esito al presente Invito.

L. TEMPI ED ESITI DELLE ISTRUTTORIE

Gli esiti delle procedure descritte al precedente punto saranno sottoposti all'approvazione della Giunta Regionale entro 60 gg. dalla data di scadenza del presente Invito.

La delibera di approvazione che la Giunta Regionale adotterà, sarà pubblicata sul Bollettino Ufficiale Telematico della Regione e sul sito https://bandi.regione.emilia-romagna.it/search_bandi_form

Le schede tecniche contenenti i punteggi per ogni singola candidatura saranno consultabili presso la Segreteria del Nucleo di valutazione dai soggetti aventi diritto.

M. TERMINE PER L'AVVIO

La prima edizione del Master selezionato in esito al presente Invito dovrà obbligatoriamente avere avvio nell'anno 2020.

N. INDICAZIONE DEL FORO COMPETENTE

Per tutte le controversie che si dovessero verificare si elegge quale Foro competente quello di Bologna.

O. INDICAZIONE DEL RESPONSABILE DEL PROCEDIMENTO AI SENSI DELLA LEGGE 241/1990 E SS.MM.II.

Il Responsabile del procedimento ai sensi della L.241/90 ss.mm.ii. è il Responsabile del Servizio Sviluppo delle risorse umane, organizzazione e comunicazione di servizio della Direzione Generale Risorse, Europa, Innovazione e Istituzioni

Per informazioni è possibile contattare il Servizio inviando una e-mail all'indirizzo svilorg@regione.emilia-romagna.it.

P. TUTELA DELLA PRIVACY

Tutti i dati personali di cui l'Amministrazione venga in possesso in occasione dell'espletamento del presente procedimento verranno trattati nel rispetto del D.Lgs. 196/03 "Codice in materia di protezione dei dati personali". La relativa "Informativa" è parte integrante del presente atto.

INFORMATIVA PER IL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI

1. Premessa

Ai sensi dell'art. 13 del D.Lgs. n. 196/2003 - "Codice in materia di protezione dei dati personali" (di seguito denominato "Codice"), la Regione Emilia-Romagna, in qualità di "Titolare" del trattamento, è tenuta a fornirle informazioni in merito all'utilizzo dei suoi dati personali.

Il trattamento dei suoi dati per lo svolgimento di funzioni istituzionali da parte della Regione Emilia-Romagna, in quanto soggetto pubblico non economico, non necessita del suo consenso.

2. Fonte dei dati personali

La raccolta dei suoi dati personali viene effettuata registrando i dati da lei stesso forniti, in qualità di interessato, al momento della presentazione alla Regione Emilia-Romagna, della candidatura, proposta di attività o di progetto e durante tutte le fasi successive di comunicazione.

3. Finalità del trattamento

I dati personali sono trattati per le seguenti finalità:

- a. registrare i dati relativi ai Soggetti titolari e attuatori che intendono presentare candidatura all'Amministrazione Regionale
- b. realizzare attività di istruttoria e valutazione sulle candidature pervenute
- c. realizzare attività di verifica e controllo previste dalle normative vigenti in materia
- d. inviare comunicazioni agli interessati da parte dell'Amministrazione Regionale
- e. realizzare indagini dirette a verificare il grado di soddisfazione degli utenti sui servizi offerti o richiesti

Per garantire l'efficienza del servizio, la informiamo inoltre che i dati potrebbero essere utilizzati per effettuare prove tecniche e di verifica.

4. Modalità di trattamento dei dati

In relazione alle finalità descritte, il trattamento dei dati personali avviene mediante strumenti manuali, informatici e telematici con logiche strettamente correlate alle finalità sopra evidenziate e, comunque, in modo da garantire la sicurezza e la riservatezza dei dati stessi.

Adempite le finalità prefissate, i dati verranno cancellati o trasformati in forma anonima.

5. Facoltatività del conferimento dei dati

Il conferimento dei dati è facoltativo, ma in mancanza non sarà possibile adempiere alle finalità descritte al punto 3 ("Finalità del trattamento").

6. Categorie di soggetti ai quali i dati possono essere comunicati o che possono venirne a conoscenza in qualità di Responsabili o Incaricati

I suoi dati personali potranno essere conosciuti esclusivamente dagli operatori della Direzione Generale Risorse, Europa, Innovazione e Istituzioni della Regione Emilia-Romagna individuati quali Incaricati del trattamento.

Esclusivamente per le finalità previste al paragrafo 3 (Finalità del trattamento), possono venire a conoscenza dei dati personali società terze fornitrici di servizi per la Regione Emilia-Romagna, previa designazione in qualità di Responsabili del trattamento e garantendo il medesimo livello di protezione.

Alcuni dei dati personali da Lei comunicati alla Regione Emilia-Romagna, ai sensi dell'art. 27 del DLGS 33/2013, sono soggetti alla pubblicità sul sito istituzionale dell'Ente.

7. Diritti dell'Interessato

La informiamo, infine, che la normativa in materia di protezione dei dati personali conferisce agli Interessati la possibilità di esercitare specifici diritti, in base a quanto indicato all'art. 7 del "Codice" che qui si riporta:

1. L'interessato ha diritto di ottenere la conferma dell'esistenza o meno di dati personali che lo riguardano, anche se non ancora registrati, e la loro comunicazione in forma intelligibile.
2. L'interessato ha diritto di ottenere l'indicazione:
 - a) dell'origine dei dati personali;
 - b) delle finalità e modalità del trattamento;
 - c) della logica applicata in caso di trattamento effettuato con l'ausilio di strumenti elettronici;
 - d) degli estremi identificativi del titolare, dei responsabili e del rappresentante designato ai sensi dell'art. 5, comma 2;
 - e) dei soggetti o delle categorie di soggetti ai quali i dati personali possono essere comunicati o che possono venirne a conoscenza in qualità di rappresentante designato nel territorio dello Stato, di responsabili o incaricati.
3. L'interessato ha diritto di ottenere:
 - a) l'aggiornamento, la rettificazione ovvero, quando vi ha interesse, l'integrazione dei dati;

- b) la cancellazione, la trasformazione in forma anonima o il blocco dei dati trattati in violazione di legge, compresi quelli di cui non è necessaria la conservazione in relazione agli scopi per i quali i dati sono stati raccolti o successivamente trattati;
 - c) l'attestazione che le operazioni di cui alle lettere a) e b) sono state portate a conoscenza, anche per quanto riguarda il loro contenuto, di coloro ai quali i dati sono stati comunicati o diffusi, eccettuato il caso in cui tale adempimento si rivela impossibile o comporta un impiego di mezzi manifestamente sproporzionato rispetto al diritto tutelato.
4. L'interessato ha diritto di opporsi, in tutto o in parte:
- a) per motivi legittimi al trattamento dei dati personali che lo riguardano, ancorché pertinenti allo scopo della raccolta;
 - b) al trattamento di dati personali che lo riguardano a fini di invio di materiale pubblicitario o di vendita diretta o per il compimento di ricerche di mercato o di comunicazione commerciale.

8. Titolare e Responsabili del trattamento

Il Titolare del trattamento dei dati personali di cui alla presente Informativa è la Regione Emilia-Romagna, con sede in Bologna, Viale Aldo Moro n. 52, cap 40127.

La Regione Emilia-Romagna ha designato quale Responsabile del trattamento il Direttore Generale della Direzione Risorse, Europa, Innovazione e Istituzioni. Lo stesso è responsabile del riscontro, in caso di esercizio dei diritti sopra descritti.

Al fine di semplificare le modalità di inoltro e ridurre i tempi per il riscontro si invita a presentare le richieste, di cui al precedente paragrafo, alla Regione Emilia-Romagna, Ufficio per le relazioni con il pubblico (Urp), per iscritto o recandosi direttamente presso lo sportello Urp. L'Urp è aperto dal lunedì al venerdì dalle 9 alle 13 in Viale Aldo Moro 52, 40127 Bologna (Italia): telefono 800-662200, fax 051-5275360, e-mail urp@regione.emiliaromagna.it.

Le richieste di cui all'art.7 del Codice comma 1 e comma 2 possono essere formulate anche oralmente.