



Innovazione organizzativa e strategie di gestione delle risorse umane

PNRR Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo

Componente 1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA

Investimento 2.3 - Competenze e capacità amministrativa

Sub-investimento 2.3.2 - Sviluppo delle capacità nella pianificazione, organizzazione e
formazione strategica della forza lavoro

***Progetto GRU: Le buone prassi
Valorizzazione e merito,
Sviluppo e formazione***

15 Settembre 2026

Daniela Pagnini, Elisa Benazzi, Ginevra Gravili, Marcello Martinez
Esperti Tematici Formez PA



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Ministero del Lavoro e delle
Dipartimento della
Funzione Pubblica

FORMEZ
AL SERVIZIO DELLA PA

Valorizzare le persone nella Pubblica Amministrazione: dal Framework di Knowledge Governance alle esperienze dei Comuni

Ginevra Gravili - Esperta Formez PA

Progetto GRU - Le buone prassi - Valorizzazione e merito, Sviluppo e formazione

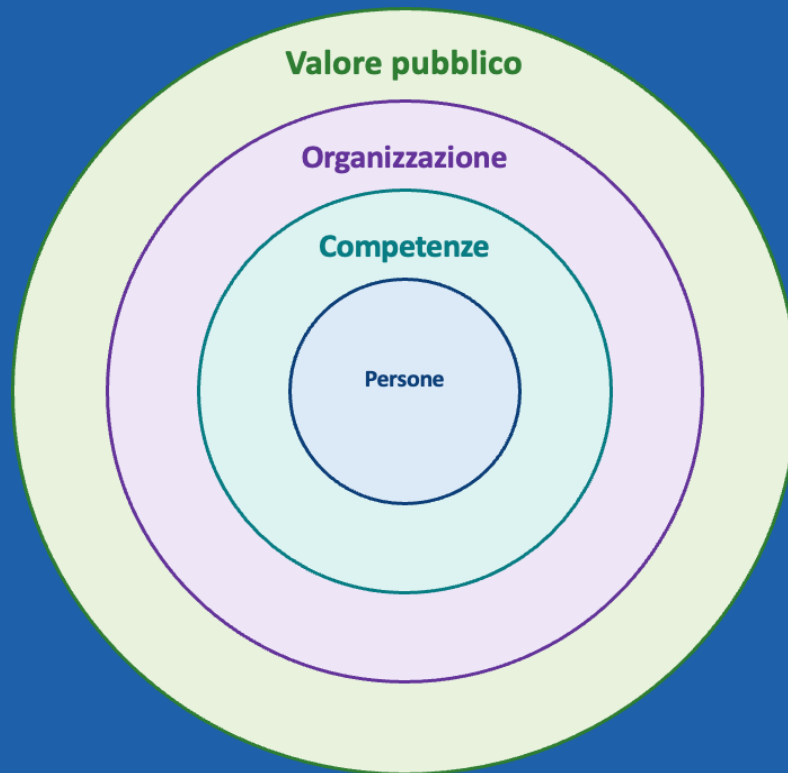


Due direzioni, un unico valore: dalle persone all'organizzazione, dall'organizzazione alle persone.

La nuvola di parole. *La vostra storia.*



La voce degli Enti



Quando la crescita delle persone diventa leva di sviluppo organizzativo

Daniela Pagnini – Esperta Formez PA
intervista

Erica Torri – Comune di Cesena (Unione dei Comuni Valle Savio)

Intervista a Erica Torri



Comune di Cesena



UNIONE DEI COMUNI
VALLE DEL SAVIO

L'innescò del cambiamento:

«Il Comune di Cesena ha intrapreso un importante percorso di trasformazione organizzativa. Qual è stata la scintilla o la criticità iniziale (es. il ricambio generazionale della dirigenza, le indicazioni della governance) che vi ha spinto a capire che il classico modello burocratico non era più sufficiente e occorreva passare a una gestione per competenze?»

Intervista a Erica Torri (Cesena - Unione dei Comuni Valle Savio)

Lo psicologo del lavoro e l'approccio Competency-Based:

«Tra le scelte strategiche della vostra Buona Prassi spicca l'assunzione dello psicologo del lavoro a tempo indeterminato nelle selezioni per valutare le soft skills. Che impatto ha avuto questa figura e in che modo ha potenziato la gestione strategica per competenze all'interno dell'Ente?»

La formazione come volano di trasformazione:

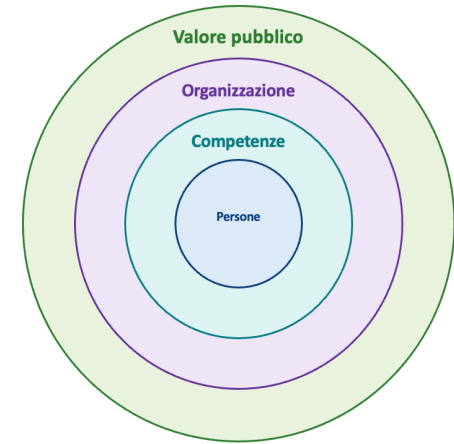
«Avete impostato la formazione non come un mero adempimento, ma come diffusore del modello organizzativo (formazione degli apicali sulle soft skills, pacchetti personalizzati, welcome kit, formatori interni). Quali percorsi e metodologie avete adottato per abilitare questo cambiamento e favorire la responsabilizzazione del personale?»

Governance a rete e gestione degli ostacoli:

«Mettere in rete e coordinare tanti enti locali differenti (Unione Valle Savio e circa 30 enti della rete provinciale) presenta complessità organizzative e culturali notevoli. Quali sono stati gli ostacoli più grandi incontrati lungo questo percorso e quali strategie vi hanno permesso di superarli?»

Valore Pubblico generato:

«In che misura il passaggio a un modello di governance a rete incentrato sulle relazioni, sulla responsabilizzazione e sulle competenze si è tradotto in un accrescimento concreto del Valore Pubblico generato per la comunità di Cesena?»



Quando le competenze delle persone diventano capacità dell'organizzazione

Elisa Benazzi – Esperta Formez PA
intervista

Anna Lisa Amadori – Comune di Faenza / Unione della Romagna Faentina

Intervista ad Anna Lisa Amadori



Comune di Faenza



Unione Romagna Faentina

L'innescò del cambiamento

«Il vostro percorso nasce nel 2018, con il trasferimento della gestione delle risorse umane all'Unione della Romagna Faentina. Quale bisogno avete colto in quel momento e cosa vi ha portato a ripensare la gestione del personale mettendo al centro le persone e le loro competenze?»

Intervista a Anna Lisa Amadori (Unione della Romagna Faentina)

L'innescò del cambiamento

«Il vostro percorso nasce nel 2018, con il trasferimento della gestione delle risorse umane all'Unione della Romagna Faentina. Quale bisogno avete colto in quel momento e cosa vi ha portato a ripensare la gestione del personale mettendo al centro le persone e le loro competenze?»

Dalla visione alle scelte concrete

«Come avete tradotto questa visione in scelte concrete nei diversi momenti della vita professionale delle persone? E quale ruolo hanno avuto lo sviluppo delle competenze e la formazione nel rendere possibile questo cambiamento?»

Formazione, sviluppo e valorizzazione

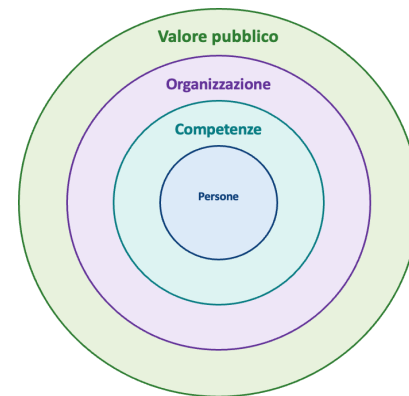
«Nel vostro percorso, come siete riusciti a collegare la formazione ai reali bisogni di sviluppo delle persone e dell'organizzazione? E in che modo la crescita delle competenze viene riconosciuta e valorizzata nel percorso professionale delle persone?»

Il cambiamento nell'organizzazione

«Guardando al percorso realizzato fin qui, quali segnali vi fanno dire che questo approccio ha cambiato non soltanto gli strumenti HR, ma anche il modo in cui l'organizzazione guarda e valorizza le persone?»

Dalla crescita delle persone alla crescita dell'organizzazione

«In che modo la crescita delle competenze delle persone ha prodotto, o sta producendo, cambiamenti nella capacità dell'organizzazione di lavorare, innovare e rispondere ai bisogni?»



«Guardando al percorso fatto, che cosa avete imparato?»

Quali condizioni ritenete indispensabili perché un altro Comune possa avviare un cambiamento di questo tipo senza viverlo come un modello imposto dall'alto?»



La voce dei giovani



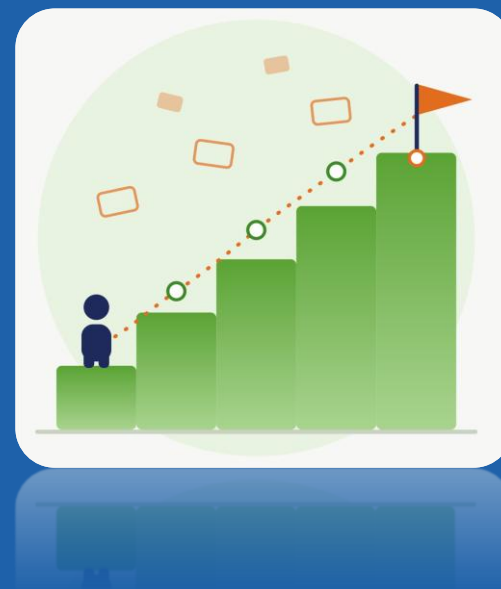
Dalle esperienze ai modelli: quali condizioni organizzative favoriscono la valorizzazione delle persone?

Confronto facilitato con i partecipanti

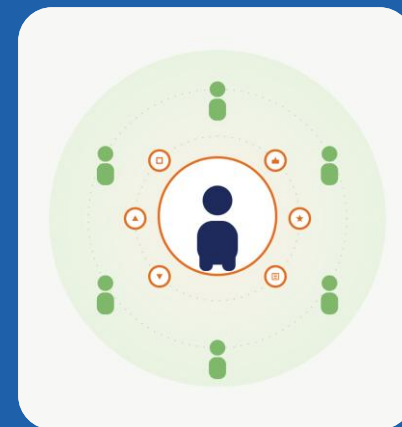
Marcello Martinez - Esperto Formez PA

1.

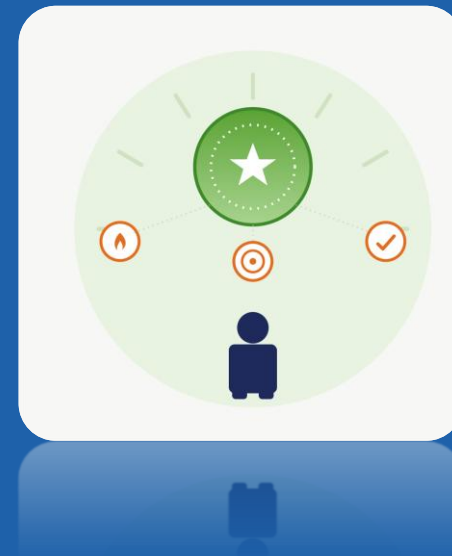
*«Come si costruisce nell'Ente il percorso
di crescita di chi entra?
Quali occasioni e figure contano di più?»*



2.
**«"Persone al centro": che cosa significa
nella pratica per lo sviluppo delle
competenze?»**



3.
**«Come vengono riconosciuti
impegno, risultati
e competenze? »**



Il sondaggio



Due centri di attivazione... un esito

Comune di Cesena – Unione dei Comuni Valle Savio

La governance
crea lo spazio per
sviluppare
competenze e
valorizzare le
persone



Unione della Romagna Faentina

Il ciclo
professionale
sviluppa
competenze che
trasformano
l'organizzazione



Innovazione organizzativa e strategie
di gestione delle risorse umane



Finanziato
dall'Unione europea
NextGenerationEU



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica

FORMEZ
AL SERVIZIO DELLA PA

PNRR Missione 1 - Digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo

Componente 1 - Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA

Investimento 2.3 - Competenze e capacità amministrativa

Sub-investimento 2.3.2 - Sviluppo delle capacità nella pianificazione, organizzazione e formazione strategica della forza lavoro