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 – Cultura e Cambiamento - Benessere e Impatto

10 Novembre 2026



Finanziato dall'Unione europea NextGenerationEU

Dipartimento della Funzione Pubblica

FORMEZ AL SERVIZIO DELLA PA

Daniela Pagnini, Elisa Benazzi, Ginevra Gravili, Marcello Martinez


La doppia elica dell'impatto sostenibile
Attrattività
Valorizzazione
Sviluppo
Innovazione
Dentro l'Ente
Clima, cura delle persone, ingaggio, esperienza quotidiana
Fuori dall'Ente
Valore pubblico, sostenibilità, impatto sul territorio
Non si può generare un impatto sostenibile per la comunità se non si cura prima il benessere di chi quell'impatto deve generarlo.
Benessere e impatto non sono obiettivi separati: sono i due filamenti della stessa molecola, che insieme generano valore duraturo.
Impatto sostenibile per la comunità

La fotografia del lavoro:
i dati, i segnali e le leve per agire

Scenario globale
Gallop – State of the Global Workplace 2026

20%
Engagement dei dipendenti
(dal 23% del 2022)

22%
Engagement dei manager
(–9 p.p. dal 2022)

≈ 10 trilioni $
Costo del disimpegno
(≈ 9% del PIL mondiale)

Italia
Lavoratori dipendenti – media triennale

11%
Engagement
(vs 12% UE | 20% mondo)

51%
Stress quotidiano
(vs 39% UE | 40% mondo)

51%
Thriving
(valutazione positiva della propria vita)
(vs 49% UE | 34% mondo)

La lettura d'insieme

- **In Italia:**
- valutazione della vita +17 p.p. rispetto al mondo;
- engagement –9 p.p.;
- stress +12 p.p. rispetto all'Europa.

Le leve che fanno la differenza

- **Autonomia reale**
- **Compiti che servono alla vita degli altri**
- **Chiarezza di scopo**

Da tenere a mente

- I dati italiani riguardano i lavoratori dipendenti, non specificamente la Pubblica Amministrazione.

Fonte: Gallup (2026), *State of the Global Workplace: 2026 Report.*
Dati globali riferiti al 2025.

Sondaggio di apertura

Quale leva può contribuire maggiormente al benessere nella vostra organizzazione?

Risposte:

- Organizzazione del lavoro e sostenibilità dei carichi
- Relazioni, collaborazione e fiducia
- Leadership, ascolto e riconoscimento
- Partecipazione e accompagnamento al cambiamento

Nel vostro ente, intelligenza artificiale oggi suscita soprattutto…

Risposte:

- Curiosità e voglia di provare;
- preoccupazione per il proprio ruolo;
- indifferenza o distanza;
- la usiamo già, ma ciascuno per conto proprio

Cultura e Cambiamento - Benessere e Impatto

I miti per leggere la complessità organizzativa



L'ansia da innovazione: tecnologia contro fattore umano


Debate 1
Ansia da innovazione
TECNOLOGIA CONTRO FATTORE UMANO
PRO
Daniela
CONTRO
Marcello
Il mito come chiave di lettura
Prometeo
LA TECNICA CHE RENDE POSSIBILE L'UMANO
Thamus
IL RISCHIO DI UN SAPERE SOLO APPARENTE

Spesso chiediamo ai nostri dirigenti di essere visionari, innovativi, capaci di motivare le persone, raggiungere risultati, rispettare le scadenze e gestire il cambiamento, ma chi si prende cura di chi guida?


Leadership e Stress
Giasone e gli Argonauti
Gli obiettivi sfidanti sono il motore del cambiamento.
Atlante
L'equilibrio è la condizione per costruire il futuro.

La voce degli Enti-

Tavola Rotonda con Rho, Putignano, Siracusa



1. Dalla riflessione al cambiamento reale

«Nella vostra esperienza, qual è stata la sfida più significativa o la scelta concreta che ha realmente trasformato il modo di lavorare e le relazioni, e quale azione prioritaria desiderate attivare adesso per dare un seguito effettivo alle rilevazioni e al lavoro dei CUG?»

2. Generare valore e prospettiva futura

«Che cosa avete imparato da questa esperienza che può diventare un patrimonio condiviso, e in che modo intendete trasformare l'ascolto del personale nell'intervento concreto che vorreste attivare subito per il futuro della vostra amministrazione?»

Chiediamo agli Enti testimoni di identificare il Problema/Criticità dal quale si è originata la necessità di Cambiamento, che a sua volta ha generato la Prassi dentro l'Organizzazione

Il valore pubblico prende forma nell'intreccio tra la qualità dell'esperienza di chi lavora e la qualità del valore generato per la comunità. È in questo movimento reciproco che le organizzazioni imparano, cambiano e crescono.

Innovazione organizzativa e strategie di gestione delle risorse umane

Finanziato dall'Unione europea
NextGenerationEU

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