



Programma INPS – Valore P.A. 2025

## **SERVIZI PUBBLICI E SODDISFAZIONE DELL'UTENZA: MODELLI DI BUONA AMMINISTRAZIONE E MIGLIORAMENTO DEI PROCESSI DI LAVORO**

Corso di formazione di II livello, tipo A  
Prima edizione  
A.A. 2025-2026

### **Organizzatori**

Il corso è organizzato dal Dipartimento di Giurisprudenza dell'Università di Genova, con la partecipazione di docenti interni, anche appartenenti ad altri Dipartimenti della medesima Università, nonché di magistrati penali, amministrativi e contabili, di funzionari della pubblica amministrazione e di professionisti esperti della materia. Responsabile scientifico del corso è la prof.ssa Piera Maria Vipiana, ordinario di Diritto amministrativo presso l'Università di Genova, già magistrato ordinario, e direttore del corso è il Prof. Matteo Timo, associato di diritto amministrativo presso l'Università di Genova.

### **Obiettivi formativi del corso**

Il corso si pone, in una prospettiva amministrativistica – ma anche e soprattutto in un'ottica interdisciplinare –, di approfondire il quadro normativo, giurisprudenziale, aziendalistico e pratico concernente il complesso tema relativo alla qualità dell'erogazione dei pubblici servizi, con particolare attenzione ai principi da rispettare, agli obiettivi da perseguire ed ai modelli utilizzabili al fine del loro raggiungimento. Il corso, pertanto, si configura come un'analisi approfondita della nozione, dei modelli e delle forme della buona amministrazione, al fine di fornire ai pubblici dipendenti le nozioni utili a metterli in atto, con conseguente ricaduta positiva sulla soddisfazione dell'utenza che venga in contatto con la p.a.

Più specificamente, oltre a quanto già detto, il corso si propone di equipaggiare i partecipanti con le competenze necessarie per innovare e ottimizzare i servizi pubblici. Gli obiettivi specifici di apprendimento includono, ad esempio:

- Acquisire la capacità di riprogettare i servizi pubblici nel rispetto dei principi del procedimento amministrativo. I partecipanti impareranno a



identificare i margini di flessibilità offerti dalla normativa vigente per la semplificazione e l'accelerazione dei procedimenti, senza compromettere la partecipazione del cittadino e la trasparenza.

- Approfondire l'applicazione dei principi costituzionali di legalità e buon andamento alla luce delle nuove sfide tecnologiche e organizzative. L'obiettivo è formare professionisti in grado di garantire che l'innovazione dei processi non pregiudichi la correttezza dell'azione amministrativa e il rispetto dei diritti e degli interessi legittimi dei privati.
- Sviluppare competenze nella gestione della trasparenza amministrativa e del diritto di accesso agli atti (FOIA). L'obiettivo è integrare questi principi nel *service design*, garantendo che i nuovi modelli di servizio facilitino la conoscenza dell'azione amministrativa da parte dei cittadini e delle imprese.
- Applicare i principi di proporzionalità e ragionevolezza nella riorganizzazione dei processi.
- Sviluppare una comprensione profonda delle dinamiche e delle opportunità legate all'innovazione nel settore pubblico.
- Acquisire metodologie per analizzare e mappare i processi di lavoro esistenti, identificando inefficienze, criticità e aree di potenziale miglioramento.
- Imparare a utilizzare strumenti di progettazione per creare modelli di servizio che siano più efficienti, centrati sull'utente e conformi alle normative vigenti.
- Sviluppare le capacità di gestire e guidare il processo di cambiamento all'interno delle proprie organizzazioni, superando le resistenze e coinvolgendo attivamente il personale.
- Acquisire la capacità di definire in concreto efficienza, efficacia e valore generato dai processi amministrativi, implementando adeguati strumenti per la misurazione e la comunicazione del valore generato agli stakeholder.

### Programma del corso

Il Corso, indicativamente, approfondirà le seguenti tematiche:

- Teoria ed evoluzione del principio di buona amministrazione (tramite l'analisi delle rilevanti disposizioni normative a livello sovranazionale e nazionale).
- L'affrancamento del c.d. "diritto ad una buona amministrazione".



- La buona amministrazione nella legge generale sul procedimento amministrativo.
- Nozione, europea e nazionale, di pubblico servizio e relativa teoria.
- Contesto normativo nazionale (in chiave evolutiva).
- Concessione di pubblici servizi e appalto di servizi.
- Affidamento di pubblici servizi e società miste, anche con riferimento ai servizi pubblici locali (normativa e giurisprudenza).
- L'affidamento *in house*, giurisprudenza europea, nazionale, novità normative e sentenze della Corte costituzionale.
- Contratti pubblici relativi ai servizi pubblici: affidamento ed esecuzione.
- La nozione di organismo di diritto pubblico.
- La costruzione, in concreto, di modelli di servizio pubblico di qualità, e di sistemi di rilevazione della soddisfazione degli utenti.
- L'elaborazione, in concreto, di processi di lavoro confacenti al miglioramento dei servizi all'utenza. Processi di lavoro per il miglioramento dei servizi all'utenza: in particolare, incentivi e premi legati a tale miglioramento.
- Customer satisfaction: strumenti di rilevazione e di misurazione
- Conseguenze dell'inefficienza dei servizi all'utenza: in particolare, rimedi anche giurisdizionali. Le responsabilità amministrative e contabili legate all'inefficienza dei servizi: il ruolo della Corte dei conti. Inefficienza nell'erogazione dei servizi e responsabilità penali.
- L'istituto della c.d. "class action" pubblica (previsto dal d.lgs. 198/2009, come modificato dal d.lgs. 235/2010 e dal d.lgs. 222/2023), anche nell'elaborazione giurisprudenziale: implicazioni con il tema della qualità dei servizi pubblici.
- Profili penalistici della disciplina sui servizi pubblici.
- Profili contabili e di responsabilità della disciplina sui servizi pubblici.
- Esame di casi concreti affrontati dalla giurisprudenza amministrativa, contabile e penale in materia di inefficienza dei servizi all'utenza: utilizzo di tale giurisprudenza al fine di individuare modelli efficienti di servizi.
- Profili economicisti e di organizzazione aziendale.
- Analisi di efficienza ed efficacia, definizione di KPI per la misurazione multidimensionale del valore generato che tengano conto dei molteplici aspetti perseguiti dalla PA (economicità, equità, soddisfazione dell'utenza, impatto).
- Strumenti di misurazione e comunicazione del valore verso i cittadini, sia di tipo economico che di natura non finanziaria.



- Profili psicologici della materia.

### Docenti

- **Matteo Timo** – Professore associato di diritto amministrativo Università degli studi di Genova.
- **Gerolamo Taccogna** – Professore associato di diritto amministrativo Università degli studi di Genova. Avvocato amministrativista.
- **Alessandro Paire** – Dottore di ricerca e Ricercatore di tipo A in diritto amministrativo presso l'Università degli studi di Genova. Avvocato amministrativista.
- **Annamaria Peccioli** – Professore ordinario di diritto penale presso l'Università di Genova. Coordinatrice della Laurea magistrale in Giurisprudenza.
- **Davide Ponte** - Magistrato amministrativo, Consigliere di Stato, già magistrato ordinario.
- **Massimo Bellin** – Magistrato della Corte dei conti.
- **Francesco Pinto** – Pubblico Ministero presso il Tribunale di Genova esperto in reati contro la pubblica amministrazione.
- **Isabella Cerisola** – Segretario comunale.
- **Marco Barilati** – Avvocato cassazionista del Foro di Genova; consulente in diritto amministrativo per numerosi enti pubblici e componente di vari organismi di vigilanza in enti pubblici.
- **Eugenio Bruti Liberati** – Professore ordinario di diritto amministrativo presso l'Università del Piemonte orientale e titolare di uno studio legale con specializzazione in materia di servizi pubblici.
- **Sara Valaguzza** – Professore ordinario di diritto amministrativo presso l'Università degli studi di Milano e titolare di uno studio legale con specializzazione in materia di servizi pubblici.
- **Renata Paola Dameri** – Professore associato di economia aziendale presso l'Università degli Studi di Genova e Prorettrice all'internazionalizzazione.
- Giuslavorista esperto sui temi oggetto del corso.
- Psicologo del lavoro e delle organizzazioni esperto nelle tematiche oggetto del corso.



## Metodo

Le lezioni si svolgeranno sia attraverso l'esposizione dei principali contenuti della normativa alla luce dell'applicazione giurisprudenziale, sia con il metodo del *"problem solving"*. In ordine ai temi illustrati, avverrà fra docente e discente una discussione di casi concreti, analizzati alla luce della normativa vigente e degli indirizzi giurisprudenziali più recenti: in tal modo si prospetteranno soluzioni, da tener presenti in casi analoghi. Così non solo si svilupperanno conoscenze, ma si affinerà pure l'utilizzo di strumenti e comportamenti professionali.

I partecipanti al corso di formazione potranno formulare, prima dell'inizio del corso, e tramite mail al tutor, quesiti riguardanti gli argomenti trattati: i quesiti saranno oggetto di approfondimento durante il percorso formativo. I docenti assicureranno consulenza ai partecipanti al corso sino a tre mesi successivi alla conclusione del percorso formativo, fornendo riscontro ad eventuali quesiti relativi ai temi affrontati.

A tal fine, saranno impiegate le risorse di Aulaweb, sia per la messa a disposizione del materiale, sia per facilitare il confronto tra i discenti e tra questi e i docenti (funzione forum, Quiz, Wooclap a seconda delle esigenze dei singoli incontri: strumenti questi già impiegati positivamente nei corsi Valore PA 2019, 2020, 2021, 2022, 2023, 2024).

Le lezioni si svolgeranno da remoto, tramite piattaforma microsoft Teams.

Gli incontri saranno tenuti con la partecipazione del corpo docente del Dipartimento di Giurisprudenza per i settori GIUR-06/A (Diritto amministrativo), GIUR-14/A (Diritto penale) e GIUR-04/A (diritto del lavoro); nonché di docenti universitari provenienti da altri dipartimenti della medesima Università (in particolare, Dipartimento di Economia) e da altre Università italiane. Ancora, al fine di garantire la multidisciplinarietà del corso, saranno previste lezioni da parte di docenti afferenti alle scienze economiche e psicologiche.

A questi saranno aggiunti relatori, di comprovata esperienza pluriennale del settore, provenienti dalla magistratura (ordinaria, amministrativa e contabile), anche delle giurisdizioni superiori (in particolar modo del Consiglio di Stato), e dalla pubblica amministrazione.

Sarà previsto, inoltre, un Tutor d'esperienza nell'ambito dei Corsi di formazione universitari, cui i corsisti potranno rivolgersi per ogni evenienza riguardante il Corso.



### **Durata e calendario**

Il corso ammonta complessivamente a 40 ore, le quali saranno suddivise in 10 giornate da 4 ore ciascuna.

L'orario sarà fissato in modo dettagliato, anche sulla base delle esigenze dei discenti, e pubblicato sul sito del Dipartimento di Giurisprudenza nella pagina dedicata al corso.

### **Sedi**

Le lezioni si svolgeranno online tramite piattaforma Microsoft Teams.

### **Supporti**

I materiali e documenti delle lezioni saranno resi disponibili sulla piattaforma Aulaweb e/o attraverso l'apposita sezione del Canale Teams del corso. I discenti potranno usufruire del sistema bibliotecario dell'Università di Genova, dotato pure di risorse multimediali, utili per ricerche normative, giurisprudenziali e dottrinali sui temi del corso: chi lo desidera avrà al riguardo il supporto dei docenti e del tutor.

### **Tutor del corso**

Sarà inoltre previsto come tutor del Corso, la dott.ssa Sara Scazzola.

### **Attestato e Crediti formativi**

La partecipazione al corso dà diritto all'acquisizione di 2 CFU (SSD: IUS/10). A seguito del superamento della valutazione finale sarà rilasciato un attestato di frequenza e profitto.

### **Per iscrizioni**

Segreteria didattica del Dipartimento di Giurisprudenza  
Università di Genova  
Via Balbi 5 16126 Genova (GE)  
Tel. 010 209 5717



**Università  
di Genova**

**DIGI** DIPARTIMENTO  
DI GIURISPRUDENZA

e-mail: [angela.bevere@unige.it](mailto:angela.bevere@unige.it)

### Contatti

Dipartimento di Giurisprudenza  
Sezione di Diritto amministrativo  
Via Balbi 22, piano 2/A 16126 Genova (GE)  
Telefono: 010-209 9916  
Sito istituzionale: [https://giurisprudenza.unige.it/corsi\\_master](https://giurisprudenza.unige.it/corsi_master) (sezione corsi di formazione)

### Recapiti e-mail

[piera.vipiana@unige.it](mailto:piera.vipiana@unige.it)  
[matteo.timo@unige.it](mailto:matteo.timo@unige.it)  
[giovanni.botto@edu.unige.it](mailto:giovanni.botto@edu.unige.it)  
[sara.scazzola@edu.unige.it](mailto:sara.scazzola@edu.unige.it)

---

**Dipartimento di Giurisprudenza**

[giurisprudenza.unige.it](http://giurisprudenza.unige.it)

P. IVA 00754150100

+39 010 2099213

Via Balbi 5, 16126 Genova

[direzione@giuri.unige.it](mailto:direzione@giuri.unige.it)