



Torino, 17 marzo 2021

Ai Rettori  
Ai Direttori Generali

**Oggetto: Proposta di adesione al Progetto di formazione-intervento "GESTIRE IL LEGAME TRA IL PROCESSO DI REALIZZAZIONE E LA QUALITÀ DEI SERVIZI, NEL PASSAGGIO DALL'EROGAZIONE IN SEDE ALL'EROGAZIONE A DISTANZA" - Anno 2021, in modalità telematica.**

Con la presente si sottopone alle SS.LL. la proposta di adesione al Progetto di formazione-intervento, erogato in modalità telematica, per l'anno 2021, concernente l'argomento in oggetto.

La formalizzazione dell'adesione potrà avvenire inviando lettera di adesione, tramite e-mail o pec ([segreteria@coinfo.net](mailto:segreteria@coinfo.net) - [coinfo1@pec.it](mailto:coinfo1@pec.it)), alla Segreteria dello scrivente Consorzio.

Distinti saluti

IL PRESIDENTE  
(Prof. Corrado PETROCELLI)



## MAPRO 2021

**GESTIRE IL LEGAME TRA IL PROCESSO DI REALIZZAZIONE E LA QUALITÀ DEI SERVIZI,  
NEL PASSAGGIO DALL'EROGAZIONE IN SEDE ALL'EROGAZIONE A DISTANZA**

*Progetto di formazione - intervento*



*ANNO 2021*

## FINALITÀ

L'attuale contesto di emergenza sanitaria e i futuri scenari caratterizzati dal ricorso al lavoro agile anche in contesti non legati all'emergenza sanitaria, rende urgente adottare nuove modalità di lavoro a distanza in cui la razionalizzazione dei processi e la digitalizzazione dei servizi costituisce un fattore critico di successo per i nostri Atenei.

Gli elementi centrali di tale processo di innovazione tecnologica ed organizzativa sono:

- l'ascolto delle loro esigenze degli utenti;
- l'attenzione al feedback nei loro confronti;
- la semplificazione delle procedure;
- la razionalizzazione dei processi;
- il controllo dei tempi e della qualità dell'erogazione del servizio.

I rapidi cambiamenti nelle esigenze dei servizi di supporto alla didattica ed alla ricerca, e la peculiarità di tali esigenze, unitamente alla varietà delle possibili soluzioni digitali, rendono inoltre necessario il graduale passaggio dalla logica della "mappatura e valutazione della qualità dei servizi" a quella del "co-design" dei servizi.

Utenti, referenti degli Uffici che erogano i servizi e responsabili dell'Area ICT sono chiamati ad operare nell'ambito di team multidisciplinari, che condividono le fasi di diagnosi e di riprogettazione dei processi di erogazione dei servizi, al fine di poter poi procedere alla selezione delle tecnologie da utilizzare per la digitalizzazione dei servizi, nel rispetto di programmati livelli qualitativi, e nella garanzia della semplicità di accesso ai servizi e della piena fruibilità per gli utenti.

Il tema dell'analisi e della riprogettazione dei processi, che caratterizza, dalla sua istituzione, il Progetto di formazione - intervento MAPRO, giunto ormai alla 5<sup>a</sup> edizione, diventa, da un lato, sempre più importante per il miglioramento continuo delle performance tecniche ed amministrative e dall'altro lato, richiede il coinvolgimento di un insieme di attori organizzativi sempre più ampio e diversificato.

Non solo gli specialisti di Organizzazione, di Process Management, di Gestione della Performance, della Formazione, ma anche le risorse professionali dell'ICT e, soprattutto, un campione degli utenti interni ed esterni dei servizi offerti dalle Amministrazioni degli Atenei.

La 5<sup>a</sup> edizione del Progetto di formazione - intervento MAPRO si prefigge di fornire un contributo al miglioramento continuo delle performance delle Amministrazioni degli Atenei e degli Enti Pubblici di Ricerca, attraverso lo sviluppo e la sperimentazione di un approccio metodologico che consenta di finalizzare l'impiego delle tecniche di Business Process Management, che hanno costituito il prevalente oggetto delle precedenti edizioni di MAPRO, al duplice e sinergico scopo del miglioramento della qualità dei servizi e della digitalizzazione dei servizi.

Coerentemente con le specifiche finalità della 5<sup>a</sup> edizione del progetto MAPRO, è prevista una più ampia partecipazione, rispetto alle precedenti edizioni, di referenti degli Atenei. Accanto ai referenti delle aree Organizzazione, Performance e Formazione è prevista stavolta la partecipazione, nell'ultima giornata, e nei limiti della disponibilità degli Atenei partecipanti, dei referenti dell'Area ICT.

## PROGRAMMA

Il progetto è articolato in due moduli per un totale di 24 ore di formazione.

Il primo (8 ore) dedicato a fornire, a coloro che non hanno partecipato alle edizioni precedenti, le basi concettuali e metodologiche per la rappresentazione, l'analisi e la riprogettazione dei processi.

Il secondo (16 ore) intende offrire l'opportunità a tutti i partecipanti di condividere lo sviluppo e la sperimentazione sul campo di un'attività sperimentale finalizzata a informatizzare/digitalizzare un processo ritenuto particolarmente significativo nell'ambito di ciascun Ateneo utilizzando la metodologia di Business Process Reengineering.

## MODULO I

**21 aprile 2021 (h. 9.00-13.00)**

*Prima giornata*

- Approccio gerarchico/funzionale e approccio per processi
- Il processo: definizione, peculiarità, criteri di classificazione
- Differenza tra procedura e processo
- La mappatura dei processi: i criteri per identificare le “filieri di attività” da gestire con l’approccio per processi

**28 aprile 2021 (h. 9.00-13.00)**

*Seconda giornata*

- Le tecniche per la rappresentazione dei processi: la WBS, il flow-chart
- La matrice delle responsabilità

Saranno fornite ai partecipanti linee guida e materiale di supporto di accompagnamento nel percorso di apprendimento.

## MODULO II

Il secondo modulo, della durata di 4 giorni, intende fornire ai partecipanti l’occasione per la realizzazione di un’iniziativa esperienziale di riprogettazione di processi orientati all’erogazione di servizi da erogare in modalità on-line.

**5 maggio 2021 (h. 9.00-13.00)**

*Prima giornata*

La prima giornata sarà dedicata alla conoscenza dei partecipanti ed alla presentazione, da parte dei relatori, di due casi studio, relativi a recenti progetti realizzati in due diversi Atenei. Entrambi i progetti hanno avuto l’obiettivo di riprogettare e digitalizzare il processo di realizzazione di uno specifico servizio al fine di migliorare la qualità del servizio, a partire dalle criticità evidenziate da un campione di utenti. Entrambi i progetti sono stati realizzati con il ricorso ad un gruppo di lavoro multidisciplinare composto dai referenti degli Uffici coinvolti nel processo di realizzazione del servizio, da esperti di BPM e di Tecnologie Digitali e da un campione di utenti.

Successivamente alla presentazione dei casi di studio, i partecipanti degli Atenei potranno intervenire per mettere in evidenza le possibilità di replicare, dal punto di vista metodologico, nei propri contesti organizzativi, le esperienze illustrate.

In conclusione della prima giornata, i partecipanti saranno chiamati ad identificare il servizio che sarà oggetto della sperimentazione nel proprio Ateneo.

Il servizio sarà selezionato sulla base dei seguenti criteri:

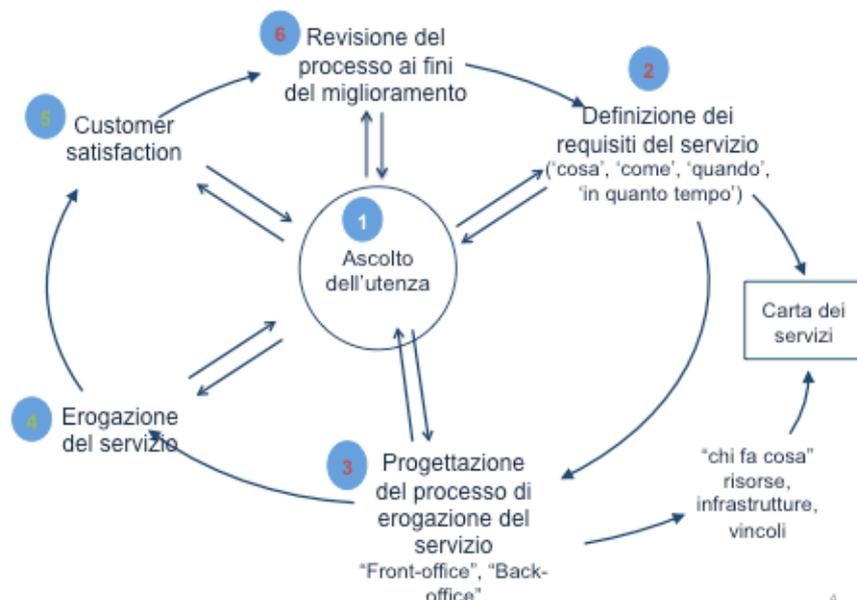
- rilevanza (impatto su obiettivi strategici di Ateneo, impatto su performance didattica o ricerca, numero elevato di utenti, etc.)
- complessità di realizzazione del processo (basso grado di standardizzazione, numero di attività, interdipendenze tra uffici di front-office e di back-office, numero di attori coinvolti, etc.)
- assenza di applicativi standard e conseguente necessità di sviluppare un applicativo “ad hoc” per l’erogazione a distanza del servizio

**Data da individuare in accordo con i partecipanti (h. 9.00-13.00)**

*Seconda giornata*

La seconda giornata sarà dedicata a condividere la metodologia da utilizzare nella fase di sperimentazione.

Le principali fasi di sviluppo della metodologia sono sintetizzate nel grafico riportato di seguito:



Fonte Fig. 7.1 Il circolo virtuoso per la digitalizzazione dei servizi, p.131, Guido Capaldo, *Il business process management. Gestire i processi aziendali con un approccio olistico per creare valore e facilitare la trasformazione digitale*, Franco Angeli, 2020, ISBN 8835109795.

Per garantire che la sperimentazione possa svilupparsi in diversi Atenei, dovranno attivarsi per la costituzione di un gruppo di lavoro interfunzionale che veda coinvolti:

- i referenti degli uffici che intervengono nell'erogazione del servizio
- un campione di utenti
- un referente dell'area ICT
- un referente dell'area Formazione
- un referente dell'ufficio destinato al BPR (se esistente e diverso dal partecipante)

**Data da individuare in accordo con i partecipanti (h. 9.00-13.00)**

*Terza giornata*

La terza giornata sarà dedicata alla condivisione dei primi output di progetto e in particolare:

- 1) requisiti del servizio – le 5w (chi, cosa, come, perché, quando, dove)
- 2) gli standard per la programmazione e la valutazione della qualità del servizio
- 3) la situazione "as is" del processo di erogazione del servizio, con evidenziazione delle criticità e delle principali cause di parziale insoddisfazione degli utenti
- 4) la situazione "to be" (descrizione della riprogettazione del processo di erogazione del servizio, alla luce delle criticità evidenziate nella fase "to be")

Nel periodo compreso tra la seconda e la terza giornata, i relatori saranno a disposizione dei partecipanti per il supporto a distanza nella realizzazione dei progetti.

### **Data da individuare in accordo con i partecipanti (h. 9.00-13.00)**

#### **Quarta giornata**

La quarta giornata sarà dedicata alla condivisione dei risultati del progetto con i referenti dell'Area ICT degli Atenei. Finalità della giornata è l'individuazione delle soluzioni tecnologiche da adottare per la digitalizzazione dell'erogazione dei servizi, sulla base della progettazione del processo nella situazione "to be". È presumibile che dalla presentazione dei progetti ai referenti dell'Area ICT emergano, da parte di questi ultimi, suggerimenti per la revisione della proposta progettuale per facilitare l'allineamento con gli standard tecnologici da utilizzare per lo sviluppo del prototipo per la digitalizzazione del servizio.

Sempre nel corso della quarta giornata, si affronterà il tema del fabbisogno di nuove competenze per il personale che sarà impegnato, a valle della fase di sperimentazione del prototipo, nell'erogazione del servizio in modalità agile.

Riepilogando, alla conclusione del progetto gli Atenei partecipanti avranno a disposizione un progetto "di massima" per la riprogettazione del processo di erogazione del servizio prescelto, con evidenziazione sia delle opzioni tecnologiche per la digitalizzazione dell'erogazione del servizio che dei fabbisogni formativi per l'implementazione del progetto.

### **METODOLOGIE DIDATTICHE**

L'azione formativa sarà erogata in modalità telematica tramite webinar in diretta streaming.

La piattaforma online di videoconferenza utilizzata per l'erogazione del progetto di formazione - intervento sarà quella Microsoft Teams.

La trattazione di temi a contenuto culturale avranno per oggetto le problematiche relative all'orientamento individuale verso il lavoro in team e l'approccio per processi, nonché l'analisi dei "ruoli organizzativi" che facilitano l'approccio per processi. Le metodologie utilizzate privilegeranno approcci tipici dell'apprendimento riflessivo (reflective learning) e trasformativo (transformative learning) capaci di modificare rappresentazioni culturali e schemi di significato consolidati che conferiscono all'agire nel lavoro direzioni precise di comportamento. Riguardo alla trattazione di temi a contenuto procedurale e metodologico, in aggiunta alle lezioni che si caratterizzeranno per la presenza di momenti di confronto attivo (discussioni, domande ecc.) su temi prossimi alle realtà di lavoro dei partecipanti. Il Progetto di formazione - intervento MAPRO darà ampio spazio a momenti laboratoriali secondo l'approccio tipico dell'apprendere attraverso il fare con modalità autodirette (self-directed learning), interessati a sviluppare nei soggetti autonomia di pensiero e di azione, dove saranno illustrati e discussi esempi concreti di analisi, mappatura e gestione del lavoro per processi anche riferiti alle organizzazioni di provenienza dei partecipanti. Gli approcci didattici includono test di autovalutazione i cui risultati verranno approfonditi e discussi con i docenti, lavori di gruppo e simulazioni (role-playing).

### **VALUTAZIONE DELL'APPRENDIMENTO**

Al termine dell'intero percorso è prevista una valutazione dell'apprendimento sugli argomenti trattati durante i due moduli didattici. Potranno accedere alla valutazione coloro che avranno frequentato i due moduli didattici con assenze complessivamente non superiori all'80% delle ore previste.

## COORDINAMENTO SCIENTIFICO E DIDATTICO

*Prof. Franco BOCHICCHIO*, Professore Ordinario di Didattica Generale nel Dipartimento di Scienze della Formazione dell'Università degli Studi di Genova. Esperto di formazione degli adulti e di apprendimento organizzativo.

*Prof. Guido CAPALDO*, Professore Ordinario di Ingegneria Economico Gestionale dell'Università degli Studi di Napoli Federico II. Docente di Project Management e Business Process Management. Membro del Nucleo di Valutazione dell'Università di Bologna e di Sapienza Università di Roma.

*Dott.ssa Vilma Angela GARINO*, Dirigente presso la Direzione Integrazione e Monitoraggio, Organizzazione e Sviluppo Risorse Umane dell'Università degli Studi di Torino.

*Dott.ssa Francesca GRASSI*, Direttrice del Co.In.Fo., Psicologa e Psicoterapeuta.

## DESTINATARI

Il Progetto di formazione - intervento è rivolto alle Università che hanno aderito a MAPRO 2019 che potranno partecipare al secondo modulo, mentre per le Università che non hanno partecipato alle precedenti edizioni di MAPRO la partecipazione riguarda sia il primo che il secondo modulo.

Per ciascuna Università si prevede la partecipazione di 4/5 referenti degli uffici organizzazione, formazione, e, nell'ultima giornata, anche di un referente dell'Area ICT.

Nella fase di "lavoro sul campo" si suggerisce agli Atenei partecipanti di includere nel gruppo di progetto i referenti degli uffici (principalmente) coinvolti nel processo oggetto di analisi ed un campione di utenti del servizio erogato.

## MODALITÀ DI ISCRIZIONE

### PARTECIPAZIONE DELL'ATENEIO

La formalizzazione dell'adesione potrà avvenire inviando lettera di adesione, tramite e-mail o pec ([segreteria@coinfo.net](mailto:segreteria@coinfo.net) - [coinfo1@pec.it](mailto:coinfo1@pec.it)), alla Segreteria dello scrivente Consorzio.

### PARTECIPAZIONE INDIVIDUALE

Le richieste di iscrizione dovranno pervenire tramite e-mail al seguente indirizzo: [iniziative@coinfo.net](mailto:iniziative@coinfo.net). All'atto dell'iscrizione verranno fornite ai partecipanti informazioni dettagliate su aspetti logistici e organizzativi.

Per eventuali informazioni è a disposizione la Sig.ra Mara MICIELI, Tel. 011/8129782 e-mail: [mara.micieli@coinfo.net](mailto:mara.micieli@coinfo.net).

È prevista la possibilità di partecipazione individuale sia per l'intero percorso di formazione che per il secondo modulo.

	QUOTA DI PARTECIPAZIONE ATENEIO	QUOTA DI PARTECIPAZIONE INDIVIDUALE
INTERO PERCORSO	€ 7.000,00	€ 2.000,00
SECONDO MODULO	€ 5.000,00	€ 1.500,00

## **VOLUME**

Il Co.In.Fo. fornirà a tutti coloro iscritti all'intero percorso, copia del seguente volume: Guido Capaldo, *Il business process management. Gestire i processi aziendali con un approccio olistico per creare valore e facilitare la trasformazione digitale*, Franco Angeli, 2020, ISBN 8835109795 i cui diritti di autore sono stati ceduti alla Fondazione per la Ricerca Cancro.

## **REFERENTE ORGANIZZATIVO Co.In.Fo.**

Sig.ra Mara MICIELI

Tel. 011/8129782; e-mail: [mara.micieli@coinfo.net](mailto:mara.micieli@coinfo.net) - [iniziative@coinfo.net](mailto:iniziative@coinfo.net)

## **VERSAMENTO DELLA QUOTA DI PARTECIPAZIONE**

La domanda di iscrizione impegna l'Università richiedente al pagamento della relativa/e quota/e. Il versamento della quota di partecipazione dovrà essere effettuato a ricevimento della fattura e dovrà pervenire al Consorzio entro 30 giorni dal ricevimento.

### **Co.In.Fo.**

Segreteria Generale e sede c/o Università degli Studi di Torino  
Via G. Verdi, 8 - 10124 Torino. Tel. 011/8129782 Fax 011.8140483  
E-mail: [segreteria@coinfo.net](mailto:segreteria@coinfo.net); [coinfo1@pec.it](mailto:coinfo1@pec.it) - Sito: [www.coinfo.net](http://www.coinfo.net)