

Master

# Master in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche

Dirigere le pubbliche amministrazioni  
tra regole giuridiche e principi aziendali  
nella prospettiva dell'integrazione  
comunitaria

Master Universitario di Secondo Livello

27 novembre 2008  
12 dicembre 2009

## Il Master

Il Master in **Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche** è un Master Universitario di II livello dell'Università degli Studi di Trento (60 crediti formativi).

Il Master affronta le principali tematiche inerenti l'amministrazione ed il governo delle amministrazioni pubbliche alla luce di contesti ambientali esterni e di contesti organizzativi interni sempre più dinamici e complessi. In tale situazione il progetto formativo muove dalla consapevolezza che esercitare il ruolo del dirigente pubblico nelle moderne amministrazioni richiede una efficace integrazione delle competenze aziendali, giuridiche e di management pubblico. Le opposte spinte che, da un lato portano le amministrazioni a focalizzare le proprie energie sullo sviluppo delle comunità locali, dall'altro le spingono verso una sempre più rilevante dimensione internazionale richiedono un adeguato livello di conoscenze concettuali, ma anche concrete abilità di direzione che il Master mira a fornire ai propri partecipanti.

Gli obiettivi formativi specifici del Master in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche sono i seguenti:

- Fornire ed integrare le conoscenze e le competenze di management e giuridiche necessarie per operare a livello dirigenziale nelle attuali pubbliche amministrazioni.
- Rendere evidenti le possibili linee evolutive della pubblica amministrazione, al fine di conseguire efficienza ed efficacia in una società più competitiva, globalizzata ed ispirata al principio di sussidiarietà.
- Fare concrete esperienze di gestione di progetti complessi nelle pubbliche amministrazioni italiane ed europee (con attività di stage).

## Il valore di studiare in Trentino

tsm-Trentino School of Management ha un forte legame con il territorio di riferimento che struttura e organizza il modo di essere della Scuola come laboratorio della formazione e della conoscenza.

Nel corso degli ultimi decenni il Trentino ha saputo valorizzare la sua tradizionale attenzione alla comunità locale ed all'alta qualità della vita, affiancandole una vocazione internazionale nei settori dell'economia, della cultura e della ricerca. Oggi il Trentino può vantare una pubblica amministrazione tra le più avanzate d'Europa, un sistema turistico con caratteristiche d'avanguardia nel panorama nazionale e un'offerta culturale innovativa. La volontà di lavorare in settori in stretto rapporto con il territorio non è, quindi, il frutto di una scelta localistica, bensì il tentativo di essere una struttura di supporto allo sviluppo locale e, allo stesso tempo, di valorizzare su scala più ampia le competenze e le risorse già esistenti. Studiare la gestione della pubblica amministrazione, del turismo o dell'arte e della cultura in un territorio come il Trentino, che combina una buona capacità amministrativa con un'alta vocazione turistica e culturale, è un'opportunità importante per chi è attento alla propria crescita e vuole investire in settori che richiedono competenze specialistiche.

Studiare in Trentino può diventare, quindi, l'occasione per sperimentare una realtà che è un dinamico laboratorio economico e sociale, espressione di un ambiente con un'alta qualità dei servizi, attento alla crescita e al benessere delle persone che vi abitano e vi soggiornano, nonché storico crocevia di culture diverse.

Il Trentino si propone come luogo ricco di stimoli culturali e artistici, grazie all'offerta di concerti, cinema, teatro, così come di possibilità di svago, prime fra tutte le attività sportive e all'aria aperta.

Studiare in Trentino può diventare, quindi, l'occasione per sperimentare una realtà che è un dinamico laboratorio economico e sociale, espressione di un ambiente con un'alta qualità dei servizi, attento alla crescita e al benessere delle persone che vi abitano e vi soggiornano, nonché storico crocevia di culture diverse. Il Trentino si propone come luogo ricco di stimoli culturali e artistici, grazie all'offerta di concerti, cinema, teatro, così come di possibilità di svago, prime fra tutte le attività sportive e all'aria aperta.

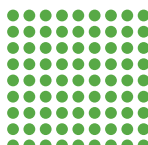
### I destinatari e le competenze sviluppate

Il Master si rivolge ad un massimo di 25 partecipanti:

- Laureati quinquennali o quadriennali (vecchio ordinamento) con laurea specialistica in economia, giurisprudenza, sociologia, ingegneria e scienze politiche o con titolo universitario equipollente conseguito presso un'università straniera.
- Laureandi quinquennali nelle predette discipline che conseguiranno il titolo entro la data di avvio del Master.
- Funzionari di Amministrazioni Pubbliche in possesso di laurea specialistica, laurea quadriennale (vecchio ordinamento) nelle predette materie o aventi titolo equipollente conseguito presso un'Università straniera.

I partecipanti svilupperanno competenze per:

- Operare in maniera efficace nel governo delle moderne Amministrazioni Pubbliche.
- Interpretare gli eventuali elementi di crisi della pubblica amministrazione e riconoscere le tendenze verso cui indirizzare la produzione dei servizi e gli interventi in favore di famiglie ed aziende, anche in chiave europea.
- Individuare e valutare le possibili modalità di finanziamento dell'intervento pubblico, con riferimento alla fiscalità propria degli enti, alle tariffe, ai trasferimenti di altri livelli di governo, al ricorso al debito, alle politiche dell'unione europea, al coinvolgimento dei privati e alle sponsorizzazioni.
- Gestire progetti di innovazione e di cambiamento nell'ambito delle Amministrazioni Pubbliche.
- Utilizzare in maniera appropriata gli strumenti di management pubblico, applicando al contempo con piena consapevolezza le regole giuridiche previste per lo svolgimento dei procedimenti amministrativi.
- Progettare adeguati strumenti di controllo e di rendicontazione delle attività pubbliche.
- Governare le relazioni con gli utenti e progettare sistemi di qualità.
- Utilizzare le tecnologie dell'informazione e della comunicazione per migliorare le relazioni con gli utenti dei servizi pubblici e con l'insieme degli stakeholder delle Amministrazioni Pubbliche.
- Valutare progetti e programmi di sviluppo locale.



Le competenze sviluppate sono spendibili all'interno di:

- **Amministrazioni Pubbliche** nazionali, regionali e locali come futuro manager pubblico responsabile:
  - della gestione di risorse e del raggiungimento di specifici risultati nell'esercizio delle diverse aree di attività e nelle diverse funzioni che le caratterizzano;
  - di aree di staff quali il personale, gli affari generali e legali, il bilancio, la pianificazione strategica e lo sviluppo locale ecc.;
  - di progetti speciali, di cambiamento organizzativo e di introduzione di innovazione.
- **Organismi pubblici sovranazionali** (Comunità Europea, Parlamento Europeo ecc.).
- **Società di consulenza** operanti per la pubblica amministrazione.
- **Attività di consulenza free lance** per la pubblica amministrazione.

## Il metodo formativo

Il Master vuole caratterizzarsi per l'elevato livello di attenzione rivolto ad ogni singolo partecipante e per la valorizzazione del rapporto docente - partecipante. Tale impostazione didattica si traduce nell'utilizzo di una vasta gamma di attività che consente di acquisire un metodo di lavoro focalizzato sui problemi e sulla ricerca di soluzioni concretamente praticabili e di sviluppare attitudini utili all'esercizio del futuro ruolo di dirigente pubblico. Le attività didattiche previste sono:

- lezioni in aula
- confronti con esperti del settore
- azioni di orientamento e di sostegno individuale
- lavori di gruppo
- case histories
- simulazioni guidate
- role playing
- stage
- project work.

## Titolo conseguito

Al completamento del corso degli studi (frequenza obbligatoria per almeno il 75% delle ore complessive) e del conseguimento della valutazione positiva degli esami di profitto sarà conferito il **Diploma di Master Universitario di Secondo Livello** in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche (60 crediti formativi).

Il Master in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche rilascia un titolo cui può essere riconosciuto apposito punteggio nell'ambito dei concorsi per l'accesso alla pubblica amministrazione.

## Relazioni costanti con il mondo del lavoro

tsm è un ambiente di crescita, incontro e formazione, che supporta i percorsi di sviluppo delle persone in una prospettiva di life-long learning, la cui vocazione internazionale è garantita dalle partnership con università, istituzioni e aziende.

La dimensione teorica del Master è accompagnata da un rapporto costante con il mondo delle amministrazioni pubbliche attraverso:

- Fasi di aula alternate con esercitazioni di campo e simulazioni operative.
- Testimonianze in aula di manager che presentano casi concreti.
- Laboratori didattici, realizzati in partnership con istituzioni pubbliche.
- Stage in imprese ed istituzioni italiane o estere.

## Articolazione del percorso

24 giugno 9 luglio 16 settembre	Presentazione del Master e Selezioni
27 novembre 2008	Avvio del Master
novembre 2008 marzo 2009	Fondazione del gruppo e avvio delle aree didattiche previste nel primo semestre
marzo 2009 luglio 2009	Svolgimento delle attività didattiche previste nel secondo semestre
settembre 2009 novembre 2009	Stage presso Amministrazioni Pubbliche
12 dicembre 2009	Presentazione del project work. Chiusura del programma di formazione

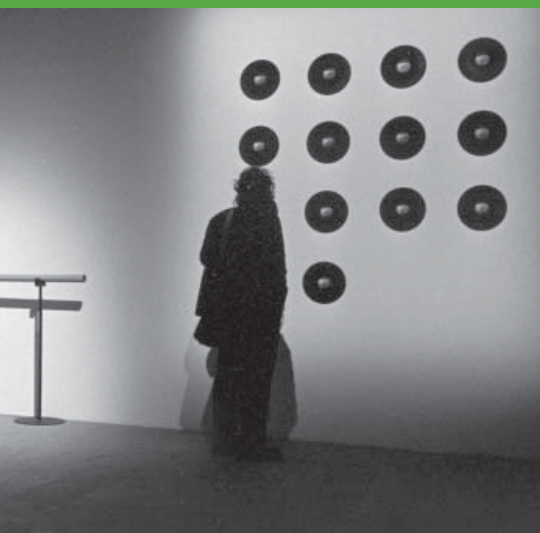
Il Master ha durata annuale. Le ore complessive (960) sono così articolate:

- 480 ore d'aula
- 480 ore di stage.

Le 480 ore di aula sono ripartite su un orizzonte temporale di otto mesi e sono articolate in due quadrimestri. Il Master è strutturato in formula part time per agevolare coloro che intendono conciliare l'aggiornamento professionale con lo svolgimento della propria attività. Le lezioni si terranno il giovedì, il venerdì e il sabato per un totale di 20 ore settimanali.

Per facilitare la partecipazione dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni è prevista:

- la possibilità di una frequenza biennale. Il partecipante, sotto la supervisione dei responsabili del Master, può completare il programma in due anni scegliendo di frequentare: il primo quadrimestre (sostenendo i relativi esami) il primo anno; il secondo quadrimestre (sostenendo i relativi esami) il secondo anno;
- la possibilità di svolgere lo stage all'interno della struttura di appartenenza su un progetto definito con i responsabili del Master.



## I contenuti

Il Master adotta una prospettiva interdisciplinare e si articola in nove aree tematiche con i rispettivi Responsabili d'Area.

### Aree

#### Principi di management pubblico

Gianfranco Cerea, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento  
Barbara Marchetti, Facoltà di Giurisprudenza, Università degli Studi di Trento

I principi di economia delle amministrazioni pubbliche  
Gli elementi di diritto amministrativo  
Gli elementi di diritto costituzionale  
Gli elementi di economia pubblica e scienza delle finanze

#### L'autonomia nell'amministrazione multilivello

Giandomenico Falcon, Facoltà di Giurisprudenza,  
Università degli Studi di Trento

I processi di riforma istituzionale: le autonomie nel nuovo assetto dei poteri pubblici  
La pubblica amministrazione e l'ordinamento comunitario  
Le trasformazioni dell'organizzazione amministrativa  
La gestione dei network di amministrazioni pubbliche

#### Semplificazione amministrativa e rapporti con il cittadino

Andrea Margheri, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento  
Gregorio Arena, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento

La partecipazione dei cittadini all'attività amministrativa  
La semplificazione delle procedure e dei documenti  
La privacy e l'accesso agli atti  
I sistemi di qualità per le pubbliche amministrazioni  
I principi e gli strumenti di marketing per le pubbliche amministrazioni  
La comunicazione e l'orientamento al servizio

#### Gestione e amministrazione del personale nella pubblica amministrazione

Mauro Marcantoni, tsm-Trentino School of Management  
Luca Nogler, Facoltà di Giurisprudenza, Università degli Studi di Trento

L'organizzazione del lavoro nella pubblica amministrazione  
L'impiego presso la pubblica amministrazione  
La dirigenza pubblica  
Le procedure di assunzione  
La gestione del personale: motivazione, formazione, valutazione  
Leadership  
La gestione dei conflitti

#### Amministrazioni di risultato e accountability

Andrea Francesconi, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento  
Marco Bombardelli, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento

La programmazione e la pianificazione nelle amministrazioni pubbliche  
I sistemi e gli strumenti di controllo  
Le responsabilità amministrative  
La valutazione delle performance  
I sistemi di rendicontazione: contabilità pubblica, contabilità economica e bilancio sociale

#### Sistemi informativi ed e-government

Pier Franco Camussone, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento  
Marco Bombardelli, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento

Gli elementi di progettazione dei sistemi informativi  
Le procedure di acquisto delle pubbliche amministrazioni  
La gestione delle relazioni con i fornitori  
Il documento informatico e la firma digitale  
L'e-Procurement

#### Servizi pubblici locali e public procurement

Marta Marsilio, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento  
Daria de Pretis, Facoltà di Giurisprudenza, Università degli Studi di Trento

Le forme di gestione dei servizi pubblici  
Le public utilities  
Le esternalizzazioni ed i processi di privatizzazione  
Le convenzioni  
Le relazioni pubblico privato  
Il project finance

#### Economia e finanza delle amministrazioni pubbliche

Gianfranco Cerea, Facoltà di Economia, Università degli Studi di Trento  
Ivano Dalmonego, Dipartimento Affari Finanziari, Provincia autonoma di Trento

Il ruolo del pubblico in una economia di mercato e in una prospettiva dinamica  
La crisi delle politiche tradizionali e le tendenze evolutive:

- l'amministrazione
- il welfare (istruzione, previdenza, sanità, lavoro)
- le opere pubbliche e il patrimonio
- la tassazione, le tariffe e le politiche di means testing

Il federalismo fiscale  
Il ruolo delle "agenzie" e degli strumenti di sistema nella riforma dell'amministrazione  
La contabilità pubblica:

- i contenuti e l'organizzazione tradizionale
- le evoluzioni in atto e le esperienze concrete di nuovi modelli

#### Gestire il cambiamento organizzativo nelle pubbliche amministrazioni

Marco Elefanti, Facoltà di Economia, Università Cattolica del Sacro Cuore di Piacenza

La formulazione delle strategie e la loro implementazione nelle amministrazioni pubbliche  
Le politiche pubbliche e la loro valutazione  
L'attuazione delle riforme amministrative  
Il change management e la gestione per progetti

#### Lezioni Speciali

Sono previste una serie di lezioni speciali che vedono la partecipazione di docenti di chiara fama e notorietà.

## Lo staff di tsm

tsm supporta ogni azione formativa attraverso la sua struttura organizzativa interna che prevede servizi alla didattica, amministrativi, di comunicazione, di relazioni esterne, di information technology. Il metodo formativo è reso efficace grazie a team di lavoro formati da esperti con significative esperienze nella formazione che permettono di presidiare tutti i processi legati ai percorsi di apprendimento.

## Lo Stage

Lo stage è il risultato di un processo di confronto e crescita tra tsm e partecipante. Durante il periodo delle lezioni d'aula viene esaminato il background dello studente e vengono ascoltate le aspettative. Parallelamente a ciò lo staff di tsm costruisce ipotesi di lavoro verificando disponibilità e bisogni di organizzazioni di comprovata affidabilità. Ne nasce così un progetto condiviso tra studente ed istituzione, che verrà realizzato nel corso dell'internship. Durante lo stage lo staff di tsm supervisiona il lavoro dello studente e lo sostiene nel percorso e nelle scelte che si presentano. Al termine lo studente elabora un project work di analisi dei diversi aspetti professionali e personali che hanno caratterizzato l'esperienza di stage.

## Modalità di iscrizione e selezione

Per partecipare al Master in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche è necessario:

- 1 compilare la **domanda di iscrizione** direttamente on-line sul sito [www.tsm.tn.it](http://www.tsm.tn.it).
- 2 inviare i seguenti documenti alla Segreteria del Master:
  - certificato di laurea in carta libera con indicazione del voto finale e votazione dei singoli esami sostenuti
  - 4 fotografie formato tessera
  - fotocopia del codice fiscale
  - fotocopia della carta d'identità

L'ammissione al Master avviene sulla base dei risultati conseguiti nelle prove di selezione che si svolgeranno a Trento con il seguente calendario:

Giorni	24 giugno, 9 luglio, 16 settembre
Attività delle giornate	<p><i>Mattino</i> ore 11.00 &gt; Presentazione del Master  <i>Pomeriggio</i> ore 14.00 &gt; Selezione          La procedura di selezione prevede:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'analisi della domanda di ammissione e del dossier del candidato</li> <li>• un test scritto per la valutazione delle conoscenze relative ai contenuti di base del percorso</li> <li>• un colloquio motivazionale individuale con la Direzione del percorso</li> </ul>

I dipendenti delle pubbliche amministrazioni potranno sostenere la selezione nella giornata del 16 settembre.

La composizione del gruppo in relazione all'offerta formativa prevede 10 funzionari e dipendenti di amministrazioni pubbliche e 15 laureati non occupati presso le amministrazioni pubbliche.

La frequenza al Master è agevolata da finanziamenti dei partner di tsm-Trentino School of Management. La quota a carico del partecipante ammonta a € 4.000,00.

### Servizi e agevolazioni

La quota di iscrizione comprende:

- il buono pasto
- il materiale didattico
- i testi di studio
- l'utilizzo individuale del laboratorio informatico e casella personale di posta elettronica.

Gli allievi iscritti al Master in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche potranno usufruire dei servizi messi a disposizione dall'Opera Universitaria di Trento. A ciascuno studente sarà rilasciata la carta dello studente per poter accedere e fruire:

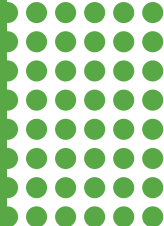
- dell'accesso ai posti alloggio per gli allievi fuori sede
- dell'accesso a tariffa agevolata al servizio ristorazione
- della fruizione di sconti e agevolazioni su iniziative culturali ed ingressi a centri sportivi convenzionati
- dell'accesso alle risorse del Sistema Bibliotecario di Ateneo e del Catalogo Bibliografico Trentino (CBT).

### Borse di studio

tsm mette a disposizione borse di studio definite in base ai criteri reddituali e patrimoniali (bando disponibile on-line su [www.tsm.tn.it](http://www.tsm.tn.it)) ed eventuali ulteriori borse di studio da parte di enti e istituzioni sostenitrici dell'iniziativa. tsm offre la possibilità agli allievi iscritti al Master di richiedere prestiti sull'onore presso istituti di credito convenzionati. Tale possibilità è riservata a tutti gli ammessi, compresi gli assegnatari di una borsa di studio, che risultino regolarmente iscritti al corso.

Per informazioni: Segreteria Master in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche  
 Paola Molignoni  
 tel. 0461.883030  
[info@tsm.tn.it](mailto:info@tsm.tn.it)  
[www.tsm.tn.it](http://www.tsm.tn.it)





## Master in Diritto e Management delle Amministrazioni Pubbliche

Dirigere le pubbliche amministrazioni  
tra regole giuridiche e principi aziendali  
nella prospettiva dell'integrazione  
comunitaria

Master Universitario di Secondo Livello

**tsm**  
**Trentino School of Management**  
Società consortile a responsabilità  
limitata per la formazione permanente  
del personale

Palazzo Consolati  
Via S. Maria Maddalena 1  
38100 Trento - Italy

Tel.: +39 0461 883417  
Fax: +39 0461 981910  
E-mail: [info@tsm.tn.it](mailto:info@tsm.tn.it)

[www.tsm.tn.it](http://www.tsm.tn.it)



PROVINCIA AUTONOMA  
DI TRENTO



CAMERA DI COMMERCIO  
INDUSTRIA, ARTIGIANATO, AGRICOLTURA  
DI TRENTO



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI  
DI TRENTO