

**Programma dettagliato del Corso di I Livello  
Comunicazione efficace e soddisfazione dei cittadini**

**A) Il corso, della durata complessiva di 60 ore, è articolato in 5 distinti moduli formativi:**

**MODULO 1: La comunicazione efficace: dall'analisi degli stili personali alle tecniche attive di comunicazione [8 ore]**

La comunicazione umana si fonda su dei principi fondamentali che ne guidano le dinamiche e l'efficacia. Padroneggiare al meglio tali principi significa gestire le relazioni sul posto di lavoro, in maniera proficua ed efficace. Il modulo, propedeutico ai successivi, si propone il raggiungimento dei seguenti obiettivi:

- Conoscere i propri stili di comunicazione personale e pianificare dei programmi di miglioramento.
- Saper utilizzare al meglio le potenzialità degli assiomi della comunicazione umana.
- Saper gestire al meglio le competenze comunicative che stanno alla base dell'assertività.
- Acquisire familiarità con gli strumenti più comuni che rendono la comunicazione efficace (ascolto attivo, tecnica delle domande, consapevolezza del linguaggio non verbale, toni di voce, gestione della tensione e dei conflitti)
- Saper utilizzare efficacemente le tecniche per la gestione ottimale delle relazioni interpersonali.

**Contenuti**

- L'autovalutazione dei propri stili comunicativi
- La pragmatica della comunicazione umana applicata
- Consapevolezza del linguaggio non verbale, toni di voce, gestione della tensione.
- I diversi livelli di ascolto e tecniche di ascolto attivo.
- Tecnica delle domande.
- Tecnica della ricapitolazione, riformulazione e parafrasi.
- L'empatia e uso dell'empatia nel colloquio.
- Il linguaggio di precisione.
- Il linguaggio positivo.
- L'assertività nella comunicazione.
- Il ricalco.
- Il feed-back.
- Comunicare per gestire i conflitti.

**MODULO 2: Comunicazione e leadership con i colleghi ed i superiori: creare le giuste sinergie per migliorare i livelli lavorativi di performance [8 ore]**

Obiettivi del modulo sono:

- Valutare la propria leadership e individuare gli strumenti comunicativi per rafforzarla.
- Saper gestire al meglio i colloqui al lavoro e abituarsi a seguire una strategia comunicativa per renderli più efficaci.
- Stimolare il senso di iniziativa nel lavoro e la disponibilità ad accettare e vivere positivamente i cambiamenti.

- Capire l'importanza della diffusione delle proprie informazioni ai colleghi.
- Migliorare la relazione con i superiori attraverso una comunicazione ascendente efficace.

### **Contenuti**

- Identificazione e mappatura degli stili personali di leadership.
- L'analisi della leadership e gli stili di leadership.
- La gestione delle obiezioni.
- Tecniche di gestione emotiva dell'interlocutore.
- L'ascolto e l'esplicitazione comunicativa dei bisogni intrinseci del personale, per la creazione di un adeguato clima di fiducia.
- Tecniche attive di colloquio sul posto di lavoro.
- Comunicare per valorizzare le attitudini individuali, i processi di cambiamento e rafforzare gli operatori nel proprio ruolo professionale e nelle modalità attraverso cui le strategie dell'Ente possano essere perseguite con successo.
- Gestire al meglio il flusso informativo delle informazioni.
- La comunicazione ascendente col superiore: dagli stili agli strumenti persuasivi.

### **MODULO 3: Comunicare per favorire lo sviluppo dei processi virtuosi di un gruppo di lavoro [8 ore]**

Nelle Pubbliche Amministrazioni è sempre più richiesta la competenza di saper lavorare in gruppo e saperne gestire gli aspetti comunicativi, poiché da questi si ottengono importanti ricadute, sia in termini di efficacia ed efficienza, che di benessere sul luogo di lavoro. Confrontarsi con gli altri, collaborare per il raggiungimento di obiettivi, implica saper riconoscere e gestire le principali dinamiche che intervengono nella comunicazione in un gruppo. La finalità del modulo è quella di far acquisire ai partecipanti le competenze comunicative avanzate, per la gestione ottimale della leadership all'interno di un gruppo di lavoro, in una prospettiva di formazione intesa come promozione del benessere delle persone, da un lato, e di un ottimale raggiungimento dei risultati, dall'altro.

### **Contenuti**

- Governare e facilitare le dinamiche comunicative in un gruppo di lavoro.
- Tecniche di comunicazione per facilitare i processi di sviluppo di un efficiente gruppo di lavoro.
- Tecniche di conduzione delle riunioni: gestione del tempo, degli interventi, dei conflitti, orientamento al raggiungimento degli obiettivi.
- Le leve e le tecniche comunicative per mantenere alto il livello di attenzione e di motivazione di un gruppo.

### **MODULO 4: L'arte del comunicare: dalla creazione del rapporto alla customer satisfaction [16 ore]**

Obiettivi del modulo sono:

- Sapersi auto-valutare rispetto alla propria *self-efficacy* nella relazione con l'utenza.

- Saper generare una buona customer satisfaction, frutto di una efficace comunicazione col pubblico.
- Saper utilizzare i feed-back dell'utenza per l'implementazione di piani di miglioramento continuo dei servizi.
- Saper progettare il giusto piano di comunicazione col pubblico per proporre al meglio l'erogazione dei servizi.
- Saper analizzare i diversi tipi di utenza per creare il giusto rapporto.
- Saper riconoscere il valore della comunicazione e ascoltare suggerimenti, idee e critiche, in un rapporto orizzontale con gli altri interlocutori, siano essi cittadini, colleghi o superiori.
- Saper gestire al meglio le dinamiche di accoglienza, ascolto, relazione e comunicazione con l'utenza.
- Apprendere gli strumenti utili a migliorare la qualità della comunicazione con il cittadino, in grado di favorire la creazione di rapporti di fiducia e di collaborazione.

### **Contenuti**

- Auto-valutazione della self-efficacy.
- L'operatore di front office in azione: relazione e professionalità.
- Come attingere alle fonti personali di autostima, autoefficacia e assertività.
- L'implementazione di strategie di programmazione di piani di comunicazione col pubblico, a partire dai feed-back ricevuti.
- L'analisi degli stili comunicativi dell'utenza per la creazione del giusto rapporto.
- Il contatto relazionale efficace con l'utenza.
- Il colloquio al front-office: come stimolare la partecipazione dei cittadini al miglioramento del servizio reso.
- Ascolto attivo e identificazione del bisogno dell'utente.
- La gestione dei reclami e del disservizio.
- La comunicazione attraverso il ruolo: stile di comportamento e servizio front office.
- Il ruolo del personale di contatto nelle attività di ricevimento pubblico: il cerimoniale.
- Le relazioni proattive e personalizzate per la gestione del servizio.

**MODULO 5: Carta dei servizi, dei codici etici e di comportamento: l'etica pubblica e responsabilità disciplinari. [20 ore]**

Il modulo mira a fornire gli strumenti e a indicare le strategie più opportune per creare una comunicazione efficace e soddisfacente con l'utenza, con particolare attenzione alla gestione del rapporto con "l'utente difficile". Saper gestire il conflitto nella comunicazione con un utente difficile, saper gestire la rabbia dell'utente, i veri e propri attacchi, le emozioni personali e saper trasformare il conflitto in opportunità, richiede il possesso di abilità personali e relazionali non indifferenti, obiettivo del presente modulo.

### **Contenuti**

- Etica pubblica e codici di comportamento nelle pubbliche amministrazioni: la rilevanza disciplinare
- Professionalità ed immagine pubblica dell'operatore di contatto.

- Gestire l'utente arrabbiato: saper decodificare le sue emozioni.
- Gli attacchi dell'utenza all'istituzione ed il rischio dell'operatore di contatto di sentirsi offeso personalmente.
- Gestire le emozioni personali e mantenere un clima sereno, anche in presenza di un utente difficile.
- La gestione dell'argomentazione e dei suoi obiettivi (di contenuto e di relazione).
- "Il peggior nemico è meglio farselo amico": comunicare per trasformare le richieste impossibili in opportunità di miglioramento del contatto relazionale e del servizio.
- Gli strumenti retorici della persuasione.
- Le fasi della comunicazione con l'utente difficile: strumenti e strategie.
- La comunicazione paraverbale e non verbale: messaggi per rafforzare l'efficacia comunicativa.
- L'espressione del volto e il contatto visivo.
- Gestualità e posture. Gli errori più frequenti e gli atteggiamenti vincenti.
- La gestione dell'utente difficile: accoglimento, elaborazione e superamento dell'obiezione.

#### **B) Sede didattica del corso**

La sede di svolgimento del corso è il Dipartimento di Scienze Politiche e delle Relazioni Internazionali dell'Università di Palermo, sito in Via Maqueda 324, Palermo. Nella sede didattica - che avrà una chiara ed autonoma collocazione e una precisa visibilità - sarà garantito il rispetto della normativa vigente in materia di prevenzione incendi e della normativa antinfortunistica (D.Lgs. 81/2008 ed eventuali successive modifiche).

#### **C) Durata del corso**

N. 7 giornate formative della durata di n. 8 ore ciascuna, dalle 09.00 alle 13.00 e dalle 14.00 alle 18.00 e una giornata della durata di 4 ore, dalle 09.00 alle 13.00.

Presunto periodo di svolgimento del corso: marzo-luglio 2025.

#### **D) Riconoscimento Crediti Formativi Universitari:**

Il Corso è progettato in modo tale che uno specifico Corso di Laurea universitario possa riconoscere Crediti Formativi Universitari (CFU) per l'attività formativa svolta dal partecipante. Si segnala che il rilascio di crediti formativi universitari è disciplinato dagli specifici regolamenti di ciascun Corso di Laurea di ciascun Ateneo. Su richiesta dei partecipanti, il Dipartimento si rende disponibile a inoltrare alle agenzie autorizzate una richiesta di riconoscimento di crediti formativi validi ai fini dell'ottemperanza all'obbligo della formazione continua per i professionisti iscritti a un Albo o Ordine.

#### **E) Faculty del Corso**

Prof.ssa Marina Nicolosi (Direttore del Corso)

Professore Associato di Diritto del Lavoro (IUS/07) presso il Dipartimento di Scienze Politiche e delle relazioni internazionali dell'Università di Palermo - Docente di relazioni industriali e gestione delle risorse umane con esperienza più che decennale nell'ambito della formazione nel settore della gestione e sviluppo delle risorse umane.

prof. Alessandro Bellavista

Alessandro Bellavista è Professore ordinario di diritto del lavoro nell'Università di Palermo. Ha svolto diverse ricerche su temi di diritto del lavoro, diritto sindacale e pubblico impiego, sui quali ha altresì pubblicato numerosi contributi scientifici, di tipo anche monografico. E' attualmente componente del collegio dei commissari della Commissione di Garanzia dell'attuazione della legge sullo sciopero nei servizi pubblici essenziali.

Prof. Francesco Ceresia

Professore Aggregato di "Modelli e Tecniche per la Valutazione e lo Sviluppo delle Risorse Umane" presso l'università di Palermo, con esperienza più che ventennale nell'ambito della formazione nel settore della gestione e sviluppo delle risorse umane. Psicologo del Lavoro e delle Organizzazioni. Consulente di organizzazioni pubbliche e private nel settore del management di direzione, con una specifica esperienza nell'ambito della leadership e dello sviluppo di programmi di gestione del ciclo della performance nelle pubbliche amministrazioni. Ha pubblicato numerosi articoli sul tema della gestione delle risorse umane nelle organizzazioni pubbliche e private.

Dott.ssa Linda Giusino

Psicologa, psicoterapeuta, formatore aziendale, con esperienza più che quinquennale nell'ambito della formazione nel settore della gestione e sviluppo delle risorse umane. Dal 2012 docente formatore e docente temporaneo presso la SNA – Scuola Nazionale dell'Amministrazione (Presidenza del Consiglio dei Ministri), con specifica esperienza nell'ambito della comunicazione, gestione dei conflitti e negoziazione, della leadership e del gruppo di lavoro e della gestione delle risorse umane, maturando un'approfondita conoscenza delle PPA. È docente formatore e conduttore di gruppo per l'Università Federico II – Dipartimento di Economia - e la SNA, nell'ambito del master in pratica manageriale per dipendenti della P.A.

Dott. Fabio Settipani

Psicologo, psicoterapeuta, formatore aziendale, formatore certificato in Outdoor Management Training® con esperienza più che decennale nell'ambito della formazione nel settore della gestione e sviluppo delle risorse umane.. È stato docente a contratto di Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni dell'Università LUMSA di Palermo e docente a contratto di Psicodinamica dei Gruppi presso il corso di laurea in Psicologia dell'Università di Cagliari. Svolge l'attività di formatore aziendale su tutto il territorio nazionale. Ha collaborato con Europa Form Roma, per la formazione di personale ENEL, Ferrovie dello Stato e Ospedale Civico di Palermo, e con CONSEDIN Roma, per la formazione di personale del CNR e della P.A. del Comune di Mazara del Vallo. Tra le attuali collaborazioni più significative, Istituto di Cura Riabilitazione e Ricerca Scientifica OASI Maria SS. di Troina; Lipari Consulting s.r.l., Milano; Dimensione Impresa s. r. l., Vicenza.

## **F) Metodologie innovative dell'attività didattica**

Il percorso formativo vedrà l'articolazione e l'integrazione tra approcci formativi tradizionali (Aula/Lezioni Frontali) e modalità formative esperienziali e relazionali (Case Studies e Auto Casi, Role Playing, Giochi d'Aula e Small Techniques) e applicative (learning by doing). Verranno assicurate attività di progetto sul campo ed esercitazioni o prove pratiche mirate a verificare l'applicazione degli strumenti e dei comportamenti proposti in situazioni reali, con testimonianze e trattazione di casi aziendali.

E' prevista una prova finale (questionario a risposta multipla) per la verifica degli apprendimenti.

Gli approcci formativi tradizionali (Aula/Lezioni Frontali) e le modalità formative esperienziali e relazionali consentiranno ai partecipanti di acquisire le competenze necessarie per utilizzare in piena autonomia le tecniche operative proposte, laddove le modalità formative applicative permetteranno ai partecipanti di sperimentare tali tecniche in situazioni reali.

I partecipanti al corso di formazione potranno formulare, prima dell'inizio del corso, dei quesiti riguardanti gli argomenti trattati. Ciò avverrà attraverso l'invio di tali quesiti al Direttore del Corso attraverso la casella di posta elettronica. Allo scopo di rendere il corso quanto più rispondente possibile alle reali esigenze di sviluppo professionale dei partecipanti, il Direttore del Corso programmerà inoltre un incontro preliminare con tutti i partecipanti per discutere sull'organizzazione del corso e per registrare eventuali richieste di approfondimento e/o chiarimento. Tale incontro si terrà almeno 1 settimana prima dell'avvio delle attività didattiche. Tutti i quesiti che emergeranno 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 a eventuali quesiti relativi ai temi trattati. Il Corso prevede l'elaborazione e distribuzione ai partecipanti di Materiali Didattici tra i quali: Presentazioni, Bibliografia ragionata, Whitepaper, Documentazione relativa ai Case Studies, Libri. Tutto il materiale verrà fornito in formato digitale e archiviato in una USB Flash Drive fornita a ciascun partecipante dal soggetto promotore del Corso. A tutti i partecipanti, sarà dato libero accesso ad una piattaforma web-based interattiva, progettata allo scopo dallo Staff tecnico del soggetto proponente, che consentirà a ciascuno di interagire con la segreteria organizzativa, il tutor e i docenti per segnalare esigenze e richiedere assistenza. I partecipanti avranno anche libero accesso a specifici portali tematici contenenti normativa, articoli, spunti operativi di supporto nelle varie aree tematiche di interesse. A tutti i partecipanti saranno rilasciati attestati di frequenza con eventuali crediti formativi. A conclusione dei moduli formativi, previo superamento di un test a risposta multipla a cura dei partecipanti interessati, sarà rilasciato attestato con profitto. Il superamento del test di valutazione finale a risposta multipla può costituire titolo valutabile per concorsi e procedure di progressione di carriera.