



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE
DISEI
DIPARTIMENTO DI
SCIENZE PER L'ECONOMIA
E L'IMPRESA



Regione Toscana



Master di primo livello in
***“L’innovazione al servizio del miglioramento continuo
della pubblica amministrazione”***
A.A. 2024/2025

DISCUSSIONI DELLE TESI DI MASTER

Mercoledì 21 gennaio 2026

FIRST Lab | Firenze Smart Working Lab

Polo delle Scienze Sociali di Novoli

Via Lelio Torelli 2-4, 50127 Firenze (FI)



PRIMA SESSIONE
(dalle ore 09:00 alle ore 13:00)

Commissione: Prof.ssa Elena Gori (Presidente)
Prof. Claudio Becagli
Prof.ssa Silvia Fissi

Candidati	Titolo del <i>Project work</i>	Relatori e tutor
Alessandra Auzzi Elisa Cicconetti Agnese Pampaloni	Il Bilancio sociale della Città metropolitana di Firenze. Uno studio degli aspetti metodologici e organizzativi attraverso il caso pilota dell'edilizia scolastica	Relatrice: Prof.ssa Silvia Fissi Tutor: Dott. Rocco Conte
Silvia Lotti	La gestione sostenibile del museo di Palazzo Medici Riccardi	Relatori: Prof.ssa Elena Gori Prof. Marco Contri Tutor: Dott. Rocco Conte
Claudio Ciardi Cristina Toso	Sostenibilità digitalizzazione e uso dell'Intelligenza Artificiale. Analisi di un caso concreto: le domande di aiuto allo sviluppo rurale del settore agroforestale ed autorizzazioni ai tagli boschivi	Relatrice: Prof.ssa Silvia Fissi Tutor: Dott. Bruno Ciucchi
Paolo Marcotti	Se la rana non salta. L'analisi del contesto per innovare la PA: il caso della programmazione del personale	Relatori: Prof. Claudio Becagli Prof.ssa Elena Gori Tutor: Dott.ssa Paola Solombrino
Valeria Pescini Francesco Carnesecchi	Dal dato al controllo: analisi dei processi per la definizione di scenari e indicatori nell'ambito della formazione professionale in Toscana	Relatrice: Prof.ssa Elena Gori Tutor: Dott. Gabriele Grondoni Dott.ssa Maria Chiara Montomoli
Sara Pasqual	L'esperienza dei Punti Digitale Facile in Toscana. Un'analisi integrata per un approccio <i>data-driven</i>	Relatori: Prof. Claudio Becagli Prof.ssa Elena Gori Tutor: Dott. Leonardo Borselli Dott. Gianluca Vannuccini
<i>Coffee break (11:00-11:30)</i>		
Rita Dabizzi Alberto Migliori Debora Nencini	<i>Smart mobility</i> e <i>open data</i> . Un modello di gestione degli <i>user feedback</i> per il miglioramento del sistema di trasporto pubblico fiorentino	Relatori: Prof.ssa Silvia Fissi Tutor: Dott. Alessandro Sordi Dott.ssa MariaTeresa Carosella
Maria Cosco	Il Processo di verifica nella Pianificazione Territoriale ed Urbanistica: Quali possibili spazi all'innovazione e ottimizzazione attraverso l'uso dell'intelligenza artificiale	Relatrice: Prof.ssa Elena Gori Tutor: Dott. Marco Carletti



Pio Positano	Dalla conoscenza tecnica alla consapevolezza diffusa: l'intelligenza artificiale come driver per l'innovazione della prevenzione sismica in Toscana	Relatori: Prof.ssa Silvia Fissi Prof. Marco Contri Tutor: Dott. Massimo Baglione Prof. Amir Banimahd Dott.ssa Shaghayegh Karimzadeh
Adriana Cozzolino	La mobilità sanitaria internazionale: analisi flussi e implicazioni per il sistema sanitario regionale	Relatrice: Prof.ssa Elena Gori Tutor: Dott. Moraldo Neri

SECONDA SESSIONE (dalle ore 14:30 alle ore 18:30)

Commissione: Prof. Giuseppe Mobilio (Presidente)
Prof. Marco Contri
Prof. Matteo Giannelli

Candidati	Titolo del Project work	Relatori e tutor
Anna Bartolozzi Eliana Trapuzzano	La piattaforma SEND e il principio <i>Digital First</i> : l'innovazione del processo di notifica nella Polizia locale della Città Metropolitana di Firenze	Relatore: Prof. Matteo Giannelli Tutor: Dott. Otello Cini
Giulia Cappelli	Dal posto fisso al posto giusto: strategie di attrattività e selezione dei giovani talenti nella Pubblica Amministrazione. L'Università degli Studi di Firenze come laboratorio di innovazione	Relatore: Prof. Vincenzo Cavaliere Tutor: Dott. Luca Bardi
Monica Bartolini Francesca Poggiali Fabio Querci	L'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale da parte delle imprese all'interno delle <i>policy</i> regionali	Relatore: Prof. Erik Longo Tutor: Dott. Albino Caporale
Sara Salvadori	Dashboard con intelligenza artificiale per il monitoraggio del ciclo di vita degli appalti di lavori pubblici	Relatore: Prof. Alberto Romolini Tutor: Dott.ssa Maria Teresa Carosella
Lara Andorlini Alessandra Filippelli Sara Spadavecchia	<i>Performance</i> . Nuovi strumenti per la valutazione individuale: l'importanza delle <i>soft skills</i>	Relatore: Prof. Vincenzo Cavaliere Tutor: Dott.ssa Caterina Betti
<i>Coffee break (16:15-16:45)</i>		
Riccardo Burresi Francesca Marrese Beatrice Menniti	<i>Stakeholder engagement</i> in Regione Toscana: due casi di studio	Relatore: Prof. Marco Bellucci Tutor: Dott. Marco Masi Dott.ssa Elisa Del Pianta



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
FIRENZE

DISEI
DIPARTIMENTO DI
SCIENZE PER L'ECONOMIA
E L'IMPRESA



Regione Toscana



CITTÀ METROPOLITANA
DI FIRENZE

Cinzia Guerrini	Il futuro del Difensore civico in Toscana. Necessità di incrementare l'attrazione dei cittadini attraverso l'uso delle nuove forme di comunicazione?	Relatore: Prof. Marco Contri
Maria Caccamo Tommaso Cipro	<i>Performance Management</i> e creazione di Valore Pubblico nella Toscana Diffusa: gestione integrata delle risorse regionali nel ciclo di vita delle opere pubbliche. Il caso di studio dei beni confiscati alla criminalità organizzata: l'azienda agricola di Suvignano	Relatore: Prof. Alberto Romolini Tutor: Dott. Matteo Cecioni Dott. Giovanni Sordi



ABSTRACT DEI PROJECT WORK

(in ordine di presentazione)

Titolo:	Il Bilancio sociale della Città metropolitana di Firenze. Uno studio degli aspetti metodologici e organizzativi attraverso il caso pilota dell'edilizia scolastica		
Candidate:	Alessandra Auzzi, Elisa Cicconetti, Agnese Pampaloni		
Relatrice:	Prof.ssa Silvia Fissi	Tutor:	Dott. Rocco Conte

Il presente elaborato analizza il bilancio sociale quale strumento volontario di rendicontazione, capace di integrare e superare i limiti dei tradizionali strumenti contabili delle amministrazioni pubbliche, con particolare riferimento agli enti locali e, nello specifico, alle città metropolitane. L'obiettivo è evidenziare come il bilancio sociale possa contribuire a migliorare la trasparenza, la comprensibilità dell'azione amministrativa e la comunicazione del valore pubblico generato, rafforzando il rapporto fiduciario con i propri stakeholder di riferimento.

All'interno del primo capitolo si è proceduto ad inquadrare il bilancio sociale sotto il profilo teorico e normativo. Dopo aver ricostruito il contesto storico e culturale che ha favorito lo sviluppo della rendicontazione sociale nel settore pubblico, a partire dalla nascita del *New public management*, vengono esaminate le principali linee guida e gli standard di riferimento, nazionali e internazionali, soffermandosi in particolare sui modelli GBS e GRI. Vengono approfondite le finalità del bilancio sociale, inteso come strumento multidimensionale di accountability, nonché i principi che ne devono orientare la redazione. Si evidenzia, inoltre, l'evoluzione del concetto di rendicontazione sociale verso quello di rendicontazione di sostenibilità e di creazione di valore pubblico, ponendo al centro gli stakeholder e il loro coinvolgimento.

Nel secondo capitolo si descrive in modo analitico il processo di redazione del bilancio sociale in un ente locale, evidenziandone la complessità organizzativa e la natura trasversale e identificando otto fasi del processo di redazione.

Il terzo capitolo si propone di applicare il quadro teorico e metodologico delineato al caso pilota dell'edilizia scolastica della Città Metropolitana di Firenze. Dopo un inquadramento delle funzioni fondamentali delle città metropolitane, si motiva la scelta dell'edilizia scolastica come ambito ad alto impatto sociale. Viene quindi presentata una declinazione concreta del processo di redazione del bilancio sociale riferita a questo settore, facendo riferimento alle otto possibili fasi già individuate nel precedente capitolo, accompagnata da dati strutturali e finanziari significativi e dall'elaborazione di KPI per la misurazione della performance dell'Ente in ambito di edilizia scolastica. L'analisi dimostra come il bilancio sociale possa rendere più leggibile l'impiego delle risorse pubbliche e l'impatto delle politiche sull'utenza finale, offrendo uno strumento efficace di trasparenza, valutazione e comunicazione del valore pubblico generato.

Titolo:	La gestione sostenibile del museo di Palazzo Medici Riccardi		
Candidata:	Silvia Lotti		
Relatori:	Prof.ssa Elena Gori Prof. Marco Conti	Tutor:	Dott. Rocco Conte

Il presente *Project work* intende offrire un contributo all'analisi della gestione del museo di Palazzo Medici Riccardi, incardinato nel prestigioso panorama culturale di Firenze, con l'obiettivo di costruire una mappa di indicatori per la valutazione della sua sostenibilità economica, ambientale, sociale e di impatto. Il museo è di proprietà della Città metropolitana di Firenze, ma le attività gestionali sono svolte dalla Fondazione MUS.E,



che produce annualmente un report di sostenibilità. Il *Project work* esamina gli indicatori di performance proposti dalla Fondazione MUS.E, confronta e integra con quelli adottati da altre due istituzioni culturali operanti nel centro storico fiorentino e propone un set di indicatori per una misurazione più analitica ed esaustiva delle performance del museo e funzionali all'attivazione di un ciclo di miglioramento degli impatti e della rendicontazione esterna.

Titolo:	Sostenibilità della digitalizzazione e uso dell'IA. Analisi di un caso concreto: le domande di aiuto dello sviluppo rurale attinenti al settore agroforestale ed autorizzazioni ai tagli boschivi		
Candidati:	Claudio Ciardi, Cristina Toso		
Relatrice:	Prof.ssa Silvia Fissi	Tutor:	Dott. Bruno Ciucchi

Partendo dal concetto di sostenibilità, sia quello storico risalente alla selvicoltura tedesca del XVIII secolo, con l'opera di Hans Carl von Carlowitz "Sylvicultura oeconomica" (1713), che da quello contemporaneo, che nasce ufficialmente con la Conferenza ONU di Stoccolma del 1987 e con il celebre Rapporto Brundtland, il quale definisce lo sviluppo sostenibile come "uno sviluppo che soddisfi i bisogni del presente senza compromettere la capacità delle generazioni future di soddisfare i propri"; il presente lavoro analizza la sostenibilità dell'applicazione dell'intelligenza artificiale (AI) generativa nelle istruttorie amministrative della Regione Toscana e della Città Metropolitana di Firenze (nonché delle Unioni dei Comuni) relative alle pratiche del Piano/Complemento di Sviluppo Rurale (PSR/CSR), delle domande relative al Primo pilastro della Politica Agricola Comunitaria (PAC) e delle domande di autorizzazione ai tagli boschivi ai sensi della Legge Regionale Forestale n. 39 del 2000.

Ad un indubbio "alleggerimento" nel lavoro istruttorio degli Uffici competenti e alla indubbia velocizzazione delle risposte della P.A., corrisponde però un incremento del fabbisogno energetico che attualmente può essere soddisfatto solo al 50% con le energie rinnovabili. Il rimanente fabbisogno necessariamente deve passare dalla produzione di energia mediante fonti fossili.

Dal momento che a partire dal 2026 le normative europee sanciscono che una maggiore emissione di CO₂ nell'atmosfera deve essere compensata tramite acquisto sul mercato di quote di carbonio registrate in un apposito registro pubblico oppure compensate tramite maggior assorbimento di CO₂, il presente lavoro analizza la possibilità dell'utilizzo del Patrimonio Agricolo Forestale (PAFR), meglio conosciuto come Demanio forestale appartenente alla Regione Toscana (circa 109.000 ettari suddivisi in Complessi omogenei) come "pozzi di carbonio" destinati a coprire tale aumento di CO₂ nell'atmosfera.

Partendo dai Piani di Gestione già esistenti dalla già acquisita certificazione forestale e dagli accrescimenti annui delle foreste demaniali, che assorbono già una determinata quantità di CO₂, col presente lavoro si ipotizza l'ulteriore incremento di accrescimento e di relativo assorbimento maggiore di CO₂ atto a compensare le maggiori emissioni nell'atmosfera.

Un capitolo a parte è dedicato al lavoro da fare tramite i controlli sui tagli delle superfici forestali dei privati possessori al fine di verificare le irregolarità ed i reati ambientali commessi in tale esercizio del diritto di proprietà.

Il presente lavoro, al netto di pulirsi da ogni pretesa di scientificità, in quanto i dati da raccogliere richiederebbero almeno due/tre anni di lavoro e di successiva elaborazione per poter assurgere a criteri di assoluta oggettività, vuole evidenziare la progettazione di una metodologia da esportare verso altre realtà regionali e utilizzabile per una migliore programmazione dei Fondi Strutturali della UE del settore agricolo e forestale.



Titolo:	Se la rana non salta. L'analisi del contesto per innovare la PA: il caso della programmazione del personale		
Candidato:	Paolo Marcotti		
Relatori	Prof. Claudio Becagli Prof.ssa Elena Gori	Tutor:	Dott.ssa Paola Solombrino

Il lavoro svolto muove dall'osservazione dei Piani Triennali di Fabbisogni di Personali degli atenei di maggiori dimensioni nel panorama nazionale. Dalla loro lettura traspare una programmazione del personale radicalmente legata all'ossequio della normativa, alla conservazione degli equilibri interni, al contenimento dei costi entro risicati spazi di sostenibilità di bilancio. Viene sostanzialmente messa in secondo piano l'analisi del contesto, in termini sia di ambiente esterno che di ambiente interno. Si ravvisa di conseguenza una mancata coerenza con i cambiamenti in corso, con le strategie generali delle organizzazioni, con il macro-obiettivo, proprio di tutta la Pubblica Amministrazione, della creazione di valore pubblico.

Viene perciò proposto l'approfondimento e l'applicazione delle principali metodologie e tecniche di analisi dell'ambiente esterno e interno, allo scopo di individuare le opportunità e le minacce da un lato, e i punti di forza e debolezza dall'altro. Gli esiti delle analisi – in particolare vengono implementate applicazioni dell'analisi PESTEL e della matrice TOWS – consentono di individuare priorità e sviluppare alternative strategiche, con un approccio di stampo attuale e imprenditoriale, per la pianificazione di un reclutamento che supera la citata logica di inerzia e va nella direzione dell'acquisizione e dello sviluppo di nuove professionalità e della restituzione e dell'ampliamento del ruolo dell'università nella società come luogo di riferimento per la produzione e della disseminazione di conoscenze, competenze, innovazione.

Il cambio di passo evocato richiede consapevolezza della governance e ulteriore promozione delle capacità manageriali, e implica un cambio culturale nei confronti delle risorse umane nella Pubblica Amministrazione: non più un costo, una collezione di mansioni burocratiche e uno specchio della ritrosia per le nuove tecnologie o un presidio del potere di alcuni, ma, da ora in poi, un investimento, un'unione indissolubile con le competenze e le trasformazioni sociali di oggi e di domani per uno sviluppo sicuro e sostenibile, per la vera creazione del tanto richiamato valore pubblico.

Titolo:	Dal dato al controllo: analisi dei processi per la definizione di scenari e indicatori nell'ambito della formazione professionale in Toscana		
Candidati:	Francesco Carnesecchi, Valeria Pescini		
Relatrice:	Prof.ssa Elena Gori	Tutor:	Dott. Gabriele Grondoni Dott.ssa Maria Chiara Montomoli

Il presente lavoro propone un modello integrato di misurazione e valutazione della performance degli Organismi Formativi (OF) della Regione Toscana. L'obiettivo centrale è superare l'attuale frammentazione dei dati e la mancanza di una visione d'insieme che metta in relazione gli impatti generati dal sistema della formazione (*outcome*) con l'efficienza dei processi interni (*process efficiency*). In un panorama segnato dalle sfide delle nuove linee di finanziamento, la ricerca intende fornire all'Amministrazione una "bussola" strategica per orientare azioni di monitoraggio, controllo ma anche accompagnamento e valorizzazione degli enti accreditati.

La metodologia adottata integra l'analisi quantitativa delle banche dati regionali con un'indagine basata su un questionario somministrato agli operatori della funzione gestione appartenenti a due settori distinti della Direzione Istruzione, Formazione, Ricerca e Lavoro della Regione Toscana. L'approccio è basato su dati già disponibili e su un processo di condivisione con i soggetti coinvolti, evitando la costruzione di modelli *ex novo*.



e valorizzando il patrimonio informativo esistente.

Questa impostazione ha permesso di mappare dimensioni intangibili dell'attività amministrativa, come la reattività e la stabilità dei flussi informativi, o la coerenza delle competenze dei docenti con le unità formative erogate. Il modello risultante si articola in quattro dimensioni chiave: operatività reale, capacità gestionale-amministrativa, qualità del processo formativo ed esiti/coerenza con il sistema. L'indagine ha consentito di proporre un sistema di pesi, differenziato per ciascuna delle dimensioni. Infine, l'individuazione di cluster significativi ha reso possibile la progettazione di una dashboard di sintesi, in grado di rappresentare il posizionamento delle agenzie rispetto alle dimensioni analizzate.

Nelle conclusioni viene definita una timeline della ricerca, che prevede una prima restituzione del modello proposto ai collaboratori che hanno compilato il questionario, seguita dalla condivisione in plenaria con i due Settori coinvolti. In una prospettiva di medio termine, è previsto il popolamento degli indicatori e l'implementazione del modello, con eventuali azioni correttive. Nel lungo periodo, infine, si contempla l'automazione dei processi di alimentazione dei dati, anche attraverso l'utilizzo dell'intelligenza artificiale.

Titolo:	L'esperienza dei Punti Digitale Facile in Toscana. Un'analisi integrata per un approccio <i>data-driven</i>		
Candidata:	Sara Pasquali		
Relatori:	Prof. Claudio Becagli Prof.ssa Elena Gori	Tutor:	Dott. Leonardo Borselli Dott. Gianluca Vannuccini

L'obiettivo del *project work* è fornire un quadro conoscitivo coerente e tempestivo sull'esperienza dei Punti Digitale Facile (PDF), attivati in Toscana, nell'ambito dell'intervento 1.7.2 del PNRR, in una fase prossima alla conclusione del progetto nazionale.

Il lavoro si basa sulla sistematizzazione e sulla sintesi strutturata dei dati di monitoraggio disponibili dalla piattaforma nazionale "Facilita" e dalla rilevazione dell'Ufficio Regionale di Statistica sull'attività dei Punti, con riferimento al periodo 2023-2025 (ultimo mese di osservazione: ottobre).

L'analisi restituisce una lettura integrata dell'implementazione della Rete regionale, con riferimento alla sua configurazione, alla relazione con il territorio e ai profili d'utenza dei Punti, e propone alcuni spunti operativi per l'evoluzione futura del progetto.

La restituzione dei risultati intende supportare valutazioni informate sulle prospettive dell'intervento e sulle possibili implicazioni di *policy*.

Titolo:	Smart mobility e open data. Un modello di gestione degli user feedback per il miglioramento del sistema di trasporto pubblico fiorentino		
Candidati:	Rita Dabizzi, Alberto Migliori, Debora Nencini		
Relatori:	Prof.ssa Silvia Fissi Dott. Alessandro Sordi	Tutor:	Dott.ssa Maria Teresa Carosella

La crescente urbanizzazione e l'esigenza di rendere le città più sostenibili stanno trasformando profondamente il modo in cui viene organizzato e gestito il trasporto pubblico. Oggi non è più sufficiente garantire solo l'efficienza tecnica del servizio ma diventa fondamentale comprendere anche come il servizio viene percepito dagli utenti e come le loro segnalazioni possano contribuire a migliorarne la qualità. In questo scenario, la *smart mobility* e l'utilizzo degli *open data* rappresentano strumenti chiave per migliorare i sistemi di trasporto e renderli più moderni, partecipativi e orientati ai bisogni dei cittadini. In quest'ottica, questo *Project work* analizza il ruolo degli *user feedback* come fonte di informazione strategica per il Trasporto Pubblico Locale,



proponendo un modello innovativo basato sull'impiego di *chatbot* e tecnologie di Intelligenza Artificiale. Il caso di studio si concentra sulla Città di Firenze, un'area complessa dove le moderne necessità di mobilità devono integrarsi con un patrimonio storico concentrato in un tessuto urbano limitato. Nonostante la diffusione di *chatbot* nel panorama nazionale ed internazionale (da Roma a Londra, fino ai sistemi predittivi di Singapore), emerge una criticità persistente: l'incapacità di fornire risposte motivate durante i disservizi e la frammentarietà dei flussi informativi. Infatti, i sistemi di comunicazione digitale attualmente adottati nel Trasporto Pubblico Locale forniscono spesso risposte generiche e non sono in grado di spiegare in modo chiaro le cause di ritardi o interruzioni del servizio, rimandando l'utente al contatto con operatori umani. Ciò genera disagi, soprattutto nella percezione da parte dell'utente, al di fuori degli orari di ufficio o in situazioni urgenti. Per rispondere a questa criticità, il progetto propone ChatBUS concepito come punto di contatto unico tra utente e gestore del servizio. ChatBUS è un *chatbot* accessibile tramite QR code alle fermate dell'autobus e fornisce informazioni in tempo reale sulle corse, raccoglie segnalazioni e reclami in modo semplice ed accessibile, anche tramite interazione vocale e supporto multilingue. ChatBUS monitora il posizionamento delle corse e ne motiva eventuali ritardi, integrando dati aggiornati sulla viabilità urbana quali traffico, cantieri, incidenti, eventi culturali, sportivi o manifestazioni pubbliche. In tal modo si riducono significativamente i tempi di risposta e si gestiscono in modo automatico un elevato numero di richieste. La standardizzazione delle risposte garantisce comunicazioni coerenti, chiare e conformi alle procedure, migliorando l'efficienza organizzativa del servizio verso l'utenza. Il valore aggiunto del progetto sta poi nel trasformare le segnalazioni degli utenti da semplici reclami a una risorsa utile per migliorare il servizio. Le informazioni raccolte vengono infatti organizzate in una banca dati strutturata che permette di individuare problemi ricorrenti, comprendere meglio le criticità del servizio e supportare decisioni operative e strategiche.

L'integrazione tra i dati forniti dagli utenti (*user feedback data*), i dati aperti disponibili (*open data*) e strumenti di analisi avanzata (analisi predittiva) permette di individuare problemi ricorrenti, distribuire meglio le risorse e intervenire in modo più tempestivo.

Il lavoro dimostra quindi come l'utilizzo sistematico degli *user feedback* tramite ChatBUS possa trasformare il reclamo da semplice atto di protesta a strumento attivo di miglioramento del servizio, favorendo una gestione del trasporto pubblico più efficiente, innovativa e centrata sul cittadino e sui principi della *smart mobility*.

Titolo:	Il Processo di verifica nella Pianificazione Territoriale ed Urbanistica: Quali possibili spazi all'innovazione e ottimizzazione attraverso l'uso dell'intelligenza artificiale		
Candidata:	Maria Cosco		
Relatrice:	Prof.ssa Elena Gori	Tutor:	Dott. Marco Carletti

Questo studio consiste in un'analisi ordinata per step del Processo regionale in fatto di formazione e conformazione di strumenti di pianificazione territoriale ed urbanistica, in particolare del Piano Strutturello comunale, con l'intento di averne una visione globale, di operare maggiori controlli, di comprenderne la missione e migliorarne il percorso e i risultati attraverso:

- 1) Individuazione degli attori protagonisti e secondari, interni ed esterni alla Regione Toscana.
- 2) Sviluppo di una mappatura delle fasi e delle azioni fino all'approvazione del Piano.
- 3) Individuazione, nell'ambito del workflow, dei punti cruciali e di criticità all'interno del Processo
- 4) Rilevazione degli obiettivi primari da raggiungere e degli impatti sul territorio.
- 5) Individuare, al fine di risolvere i punti di criticità, nuovi spazi idonei all'innovazione, l'ottimizzazione e il miglioramento in fatto di semplificazione, trasparenza e oggettività valutativa del Processo attraverso l'uso di sistemi di Intelligenza Artificiale.



Di fatto l'intelligenza artificiale è ormai molto presente nelle nostre vite e considerata come un “*catalizzatore di cambiamento del mondo in cui viviamo, lavoriamo e interagiamo*” (cit. AGID - Strategia Italiana per l’Intelligenza Artificiale 2024-2026): ecco perché diventa ancor più sfidante, quanto importante, riuscire ad inserire nelle trame del Processo di Pianificazione Territoriale ed Urbanistica nuove tecnologie basate su sistemi addestrati che possano supportare a più livelli, e non sostituire, il lavoro complesso e multidisciplinare svolto dal settore preposto.

Titolo:	Dalla conoscenza tecnica alla consapevolezza diffusa: l'intelligenza artificiale come driver per l'innovazione della prevenzione sismica in Toscana		
Candidato:	Pio Positano		
Relatori:	Prof.ssa Silvia Fissi Prof. Marco Conti	Tutor:	Dott. Massimo Baglione Prof. Amir Banimahd Dott.ssa Shaghayegh Karimzadeh

Il *project work* sviluppa tramite l’Intelligenza Artificiale una piattaforma multimediale (dashboard web e app tematica) per migliorare la comunicazione e la diffusione della cultura del rischio sismico in Toscana, rendendo accessibili dati complessi provenienti da oltre venticinque anni di attività dell’Ufficio Prevenzione Sismica. Dopo una prima fase dedicata all’esplorazione di metodi di intelligenza artificiale per migliorare la conoscenza dei dati geofisici già a disposizione, il lavoro si è concentrato sulla progettazione di strumenti digitali per cittadini, amministratori e funzionari, con percorsi informativi personalizzati, indicatori sintetici e funzioni di supporto decisionale. L’obiettivo è aumentare la consapevolezza e favorire una prevenzione sismica più efficace e diffusa.

Titolo:	La mobilità sanitaria internazionale: analisi flussi e implicazioni per il sistema sanitario regionale		
Candidata:	Adriana Cozzolino		
Relatrice:	Prof.ssa Elena Gori	Tutor:	Moraldo Neri

Il presente *project work* analizza il fenomeno della mobilità sanitaria internazionale, con particolare riferimento al contesto normativo, organizzativo e finanziario del Servizio Sanitario Nazionale e all’esperienza della Regione Toscana. La crescente circolazione dei cittadini a livello globale, unita alle differenze tra i sistemi sanitari e all’evoluzione della normativa comunitaria, ha reso la mobilità sanitaria un ambito di crescente rilevanza per la programmazione e la sostenibilità dei sistemi sanitari. Attraverso l’analisi dei dati di mobilità sanitaria internazionale il lavoro si pone l’obiettivo di fornire, per la prima volta, un report strutturato di Business Intelligence realizzato tramite Business Object. L’analisi consente di evidenziare i saldi finanziari, i flussi di mobilità attiva e passiva e i principali ambiti di attrattività della Regione Toscana. Le conclusioni sottolineano il ruolo strategico dei sistemi informativi e dell’analisi dei dati nel supportare una governance più efficiente, sostenibile e consapevole della mobilità sanitaria internazionale.

Titolo:	La piattaforma SEND e il principio <i>Digital First</i>: l’innovazione del processo di notifica nella Polizia locale della Città Metropolitana di Firenze		
Candidate:	Anna Bartolozzi, Eliana Trapuzzano		
Relatore:	Prof. Matteo Giannelli	Tutor:	Dott. Otello Cini

Il presente *Project work* analizza il processo di transizione digitale della Pubblica Amministrazione alla luce



del principio del “Digital First”, focalizzandosi sull’introduzione della Piattaforma Notifiche Digitali (SEND) quale strumento chiave per il processo di transizione. L’elaborato assume come caso di studio l’implementazione della piattaforma presso la Polizia Locale della Città Metropolitana di Firenze, individuando nella gestione delle sanzioni al Codice della Strada l’ambito prioritario di sperimentazione in virtù della sua natura massiva e nativa digitale. Attraverso un’analisi empirica dei flussi operativi, il lavoro mette in luce le profonde implicazioni organizzative derivanti dalla centralizzazione delle notifiche, evidenziando criticità sistemiche quali la “disarmonia contabile” tra le fasi di accertamento e riscossione e la necessità di superare i “colli di bottiglia” analogici tramite l’adozione di tecnologie *mobile* per l’operatività su strada. Le conclusioni dimostrano che il successo dell’innovazione non risiede nella sola infrastruttura tecnologica, ma in una governance strategica del cambiamento, integrata nel PIAO, capace di trasformare l’adempimento normativo in reale Valore Pubblico, garantendo efficienza all’Ente e nuovi diritti di cittadinanza digitale.

Titolo:	Dal posto fisso al posto giusto: strategie di attrattività e selezione dei giovani talenti nella Pubblica Amministrazione. L’Università degli Studi di Firenze come laboratorio di innovazione		
Candidata:	Giulia Cappelli		
Relatore:	Prof. Vincenzo Cavaliere	<i>Tutor:</i>	Dott. Luca Bardi

Negli ultimi anni la Pubblica Amministrazione italiana è attraversata da una trasformazione profonda, che investe non solo i modelli organizzativi e i processi di reclutamento, ma anche il significato stesso del lavoro pubblico. Il tradizionale mito del “posto fisso”, storicamente fondato sulla stabilità occupazionale e sul riconoscimento sociale, mostra oggi una crescente incapacità di rispondere alle aspettative delle nuove generazioni, sempre più orientate alla ricerca di senso, impatto, crescita professionale ed equità.

Il presente *project work* analizza questa transizione concettuale e organizzativa, proponendo il passaggio dal “posto fisso” al “posto giusto” come chiave interpretativa per comprendere l’attrattività contemporanea della Pubblica Amministrazione.

Attraverso un’analisi della letteratura su *public service motivation*, competenze e *talent management* pubblico, integrata da un inquadramento normativo sull’evoluzione dei concorsi e da uno studio di caso sull’Università degli Studi di Firenze, il lavoro mostra che la stabilità occupazionale, pur rilevante, non è più sufficiente a fondare una scelta professionale duratura.

Il *project work* propone un modello operativo di «posto giusto», articolato in cinque dimensioni osservabili - senso e impatto, crescita e apprendimento, autonomia responsabile, equità e meritocrazia, benessere e inclusione - e ne verifica la coerenza attraverso l’analisi di documenti strategici, dati aggregati sul personale tecnico-amministrativo e procedure di selezione.

I risultati evidenziano una Pubblica Amministrazione in transizione, in cui emergono segnali di rinnovata attrattività verso i giovani, ma permangono disallineamenti tra strategia dichiarata e pratiche operative, in particolare nella valutazione delle competenze trasversali. Il lavoro si conclude con raccomandazioni operative volte a rendere misurabile e governabile il passaggio verso un modello organizzativo capace di coniugare valore pubblico e autorealizzazione, trasformando la stabilità da fine in piattaforma di sviluppo.



Titolo:	L'utilizzo dell'Intelligenza Artificiale da parte delle imprese all'interno delle policy regionali		
Candidati:	Monica Bartolini, Francesca Poggiali, Fabio Querci		
Relatore:	Prof. Erik Longo	<i>Tutor:</i>	Dott. Albino Caporale

Il *Project work* si pone l'obiettivo di analizzare come la trasformazione digitale stia incidendo in modo profondo sui modelli organizzativi e decisionali delle imprese, con particolare riferimento all'adozione di sistemi di Intelligenza Artificiale (IA) da parte delle MPMI, ponendo al centro il concetto di responsabilità digitale inteso come percorso di sviluppo tecnologico consapevole, equo, inclusivo e sostenibile, in coerenza con i valori europei e con le esigenze di competitività del sistema produttivo. Sulla scorta di esperienze maturate anche attraverso buone pratiche europee, il contributo principale del *Project work* consiste nell'elaborazione di un questionario pilota di *accountability* digitale. Concepito come strumento di autovalutazione a supporto delle imprese e di valore conoscitivo per la PA, il questionario è stato testato nell'ambito di un Focus Group di imprese del territorio regionale. L'analisi dei risultati ha restituito indicazioni utili sulle caratteristiche dell'ecosistema analizzato, consentendo di individuare possibili traiettorie di sviluppo per future azioni di policy a supporto dell'innovazione tecnologica delle imprese.

Titolo:	Dashboard con intelligenza artificiale per il monitoraggio del ciclo di vita degli appalti di lavori pubblici		
Candidata:	Sara Salvadori		
Relatore:	Prof. Alberto Romolini	<i>Tutor:</i>	Dott.ssa Maria Teresa Carosella

Questo *Project work* propone l'adozione dell'Intelligenza Artificiale per l'ottimizzazione degli appalti presso la Città Metropolitana di Firenze. L'obiettivo è la creazione di una Dashboard Intelligente, uno strumento innovativo progettato per ottimizzare il controllo e la supervisione di tutte le fasi del ciclo di vita dei lavori superando le attuali criticità gestionali.

La ricerca muove da un'analisi del quadro regolatorio europeo, con particolare attenzione al Regolamento UE 2024/1689 (AI Act) e alla sua necessaria sinergia con il GDPR. A livello nazionale, l'excursus normativo si conclude con la recente Legge 132/2025. È stata condotto un breve check sullo stato dell'arte dell'implementazione dell'intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione con un focus su iniziative di enti pionieri come l'INPS.

L'analisi del contesto dell'ente evidenzia una frammentazione operativa tra le fasi del ciclo di vita dell'opera, gestite per "silos informativi" da unità organizzative differenti. Questa struttura genera una discontinuità nei flussi di lavoro, dove la mancanza di una *repository* centrale e l'uso di strumenti non sincronizzati causano dispersione informativa e ridondanza dei dati. L'onere dei controlli manuali aumenta la vulnerabilità a errori materiali e incongruenze tra gli atti, rendendo difficoltoso il tracciamento delle *milestone* e dei riferimenti normativi in un quadro legislativo complesso. Infine, la necessità di continui inserimenti manuali di dati su molteplici piattaforme esterne (ANAC, BDAP, REGIS) alimenta asincronicie che complicano drasticamente le attività di rendicontazione e monitoraggio.

Il progetto propone una Dashboard Intelligente basata su un'anagrafica di progetto univoca e un modello di accesso gerarchico. L'IA potenzia il sistema attraverso la validazione automatica dei dati tra atti diversi, l'automazione documentale con suggerimenti normativi in tempo reale e analisi predittive sui rischi di ritardo tramite sistemi di *alerting*. Completano la soluzione un chatbot normativo specializzato.

Infine, la strategia di implementazione adotta un approccio di Change Management partecipativo, coinvolgendo direttamente il personale in workshop di co-progettazione. L'intento è trasformare l'IA in un



"assistente" affidabile che valorizzi il capitale umano senza sostituirne il giudizio. Il sistema di indicatori proposto, coerente con il PIAO, mira a generare valore pubblico attraverso la riduzione dei tempi procedurali e l'innalzamento della qualità amministrativa.

Titolo:	Performance. Nuovi strumenti per la valutazione individuale: l'importanza delle soft skills		
Candidate:	Lara Andorlini, Alessandra Filippelli, Sara Spadavecchia		
Relatore:	Prof. Vincenzo Cavaliere	Tutor:	Dott.ssa Caterina Betti

Il presente lavoro analizza l'evoluzione e l'impatto delle *soft skills* all'interno della Pubblica Amministrazione italiana, delineando il percorso che trasforma le competenze trasversali da costrutti teorici a strumenti operativi per la generazione di valore pubblico.

Nella prima parte, la ricerca ricostruisce le fondamenta scientifiche del concetto di competenza, esaminando i contributi di Boyatzis, Spencer & Spencer e il paradigma dell'Intelligenza Emotiva di Daniel Goleman. Attraverso la metafora del "modello dell'iceberg", viene evidenziato come la performance eccellente dipenda da dimensioni sommerse e comportamentali, difficilmente intercettabili con i metodi di selezione tradizionali. La seconda parte esamina la traiettoria normativa italiana, dal D.Lgs. 165/2001 alla "rivoluzione della performance" di Brunetta (2009), fino alla svolta impressa dal PNRR. In questo contesto, il D.L. 80/2021 e il Decreto Ministeriale del 28 giugno 2023 vengono identificati come i pilastri di un nuovo "approccio ingegneristico" alla gestione *human resources*. Tale evoluzione si concretizza nell'adozione di un "lessico comune" e in infrastrutture digitali come il Portale Minerva, capaci di standardizzare i profili professionali e oggettivare la misurazione dei comportamenti organizzativi.

L'ultima parte del lavoro analizza la dimensione applicativa attraverso il caso studio della Città Metropolitana di Firenze. Viene illustrata la transizione dal vecchio sistema basato sulle mansioni al nuovo Sistema Professionale, orientato alle famiglie professionali e alla flessibilità dei ruoli.

Infine, lo studio propone un modello sperimentale di valutazione, attraverso la costruzione di un questionario strutturato su livelli di padronanza e indicatori comportamentali osservabili, si dimostra come la valutazione possa evolvere da mero adempimento gerarchico a strumento dinamico di *gap analysis* e sviluppo del capitale umano, in linea con gli obiettivi di modernizzazione della PA previsti per il 2026.

Titolo:	Stakeholder engagement in Regione Toscana: due casi di studio		
Candidati:	Beatrice Menniti, Francesca Marrese, Riccardo Burresi		
Relatore:	Prof. Marco Bellucci	Tutor:	Dott.ssa Elisa del Pianta Dott. Marco Masi

L'elaborato analizza la gestione degli stakeholder come pilastro della governance moderna, promuovendo una visione multidimensionale della performance che supera la massimizzazione del profitto verso la creazione di valore condiviso. Integrando rassegna teorica e standard internazionali, la ricerca offre strumenti operativi – come mappe degli stakeholder e matrici di materialità – per implementare percorsi di coinvolgimento e accountability ad alta qualità.

L'analisi si sviluppa attraverso due casi di studio in Regione Toscana. Il primo esamina il Piano di Tutela delle Acque, valutando l'efficacia dei processi partecipativi e informativi previsti dalla normativa regionale. Il secondo esplora il settore vitivinicolo, identificando la necessità di evolvere verso una gestione relazionale che superi le criticità legate alla burocrazia e alla frammentazione produttiva. Lo studio evidenzia l'assenza di feedback loop sistematici e propone un "ciclo comunicativo continuo" basato su ascolto attivo e co-



progettazione. L'obiettivo finale è delineare strumenti di governance digitale per trasformare la consultazione da evento episodico a pratica ordinaria per lo sviluppo del territorio.

<i>Titolo:</i>	<i>Performance Management e creazione di Valore Pubblico nella Toscana Diffusa: gestione integrata delle risorse regionali nel ciclo di vita delle opere pubbliche. Il caso di studio dei beni confiscati alla criminalità organizzata: l'azienda agricola di Suvignano</i>		
<i>Candidati:</i>	Maria Caccamo, Tommaso Cipro		
<i>Relatore</i>	Prof. Alberto Romolini	<i>Tutor:</i>	Dott. Matteo Cecioni Dott. Giovanni Sordi

La tesi esamina il ruolo della Regione Toscana nel governo del ciclo di vita delle opere pubbliche, ponendo l'attenzione sui processi decisionali, procedurali e organizzativi che orientano l'azione pubblica e ne condizionano la capacità di generare valore per i territori. Il lavoro si inserisce nel quadro delle politiche regionali della cosiddetta Toscana diffusa, analizzando come le scelte di programmazione, le modalità di coordinamento istituzionale e gli strumenti di gestione dei contributi incidano sulla qualità e sull'efficacia degli interventi pubblici.

Attraverso un'analisi dei principali snodi decisionali lungo il ciclo di vita delle opere, l'elaborato mette in evidenza criticità ricorrenti, elementi di rigidità procedimentale e margini di miglioramento, proponendo alcune linee di riflessione orientate alla semplificazione, alla maggiore integrazione tra livelli di governo e a un presidio più selettivo delle fasi attuative. Il percorso di analisi è affiancato da un caso di studio relativo alla rifunzionalizzazione di un bene confiscato alla criminalità organizzata, nello specifico l'Azienda Agricola Suvignano gestita da Ente Terre Regionali Toscane, che consente di contestualizzare i temi affrontati nella prima parte e di osservare, all'interno di una specifica esperienza territoriale, come le politiche regionali, gli assetti di governance e le scelte attuative interagiscano nella produzione di risultati e ricadute per la collettività. Nel suo complesso, la tesi intende contribuire alla comprensione di come i processi decisionali pubblici possano essere ripensati per rafforzare la coerenza tra programmazione, attuazione e finalità di interesse generale e perseguire efficacemente il valore pubblico.