



Unione  
Province  
d'Italia



## Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Webinar di lancio del

«Percorso di accompagnamento per l'erogazione  
di servizi per la gestione del personale»

Luca Bisio, Consulente AFOL MB

Webinar di kick off dei «Project work»

Restituzione esiti dei Focus group

Martedì, 3 febbraio 2026



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica



GOVERNANCE  
E CAPACITÀ  
ISTITUZIONALE  
2014-2020

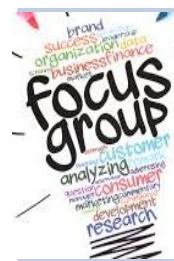


PROGRAMMA  
OPERATIVO  
COMPLEMENTARE

# Scaletta del webinar di kick off dei Project work



1. **Introduzione** al webinar di kick off (20 min.)



2. **Restituzione esiti** dei focus group e **domande** (40 min.)



3. **Struttura e percorso** dei Project work e **domande** (40 min.)



4. **Avvio** del Project work (20 min.)



# Finalità e chiave di lettura della restituzione degli **esiti** dei Focus group





# Qual è la chiave di lettura che abbiamo adottato per la restituzione?



**Orientamento alle province emergenti:**

Contenuti organizzati per **domande progettuali ricorrenti**, non per singola esperienza



**Focus sulle scelte:**

Attenzione sulle **decisioni da prendere**, sulle **criticità** incontrate e sugli **aggiustamenti** in corsa attuati



**Apprendimento, non replica:**

Le **esperienze** presentate vanno intese come **fonti di apprendimento** per chi oggi avvia un percorso analogo





# Il Report dei focus group?



**AFOL Monza e Brianza**  
Formazione Orientamento Lavoro



Agenzia Formazione Orientamento Lavoro di Monza Brianza

## Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - "Accompagnamento al processo organizzativo delle Province"

Percorso di accompagnamento per l'erogazione di servizi per la gestione del personale



Le **slide** che stiamo proiettando sono **strutturate** sulla base dei **contenuti** del **«Report di restituzione dei Focus group»** che verrà messo a disposizione delle Province

*Report di restituzione dei focus group –  
"Selezione del personale" "Procedimenti disciplinari" e "Formazione"*



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica





# Domande progettuali trasversali ai Focus group



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica





# Quali sono le 8 domande progettuali trasversali a cui si è data risposta?



Le esperienze dei Focus group sono state rilette attraverso le **domande ricorrenti** che le Province hanno affrontato nel costruire, avviare e far evolvere i propri servizi.



1. Perché attivare questo servizio oggi, nel nostro contesto?



5. Chi tiene in piedi il servizio, concretamente?



2. Che tipo di servizio vogliamo essere?



6. Quali processi sono davvero critici?



3. Qual è un perimetro realistico per partire?



7. Che ruolo hanno strumenti e piattaforme?



4. Come si costruisce il rapporto con i Comuni?



8. Come capire se il servizio sta funzionando?



# 1. Perché attivare questo servizio oggi, nel nostro contesto?



# 1. Perché attivare questo servizio oggi, nel nostro contesto?



## Dalle esperienze, **motivazioni concrete...**



### Provincia di Rieti

**Selezione personale:**  
Ridurre la **frammentazione**  
delle **procedure concorsuali** e  
garantire **uniformità** e  
**trasparenza**



### Provincia di Biella

**Procedimenti disciplinari:**  
Difficoltà segnalate dai Comuni  
piccoli nel gestire **procedimenti**  
**complessi senza supporto**  
**specialistico**



### Libero Consorzio Comunale di Ragusa

**Formazione:**  
Necessità di **coordinare**  
**bisogni formativi eterogenei**  
e offrire **supporto sistematico**  
ai Comuni





## 2. Che tipo di servizio vogliamo essere?



Sono emersi questi **posizionamenti**...



Provincia di Rieti

Funzione di coordinamento:

Emerge una **uniformità procedurale**



Provincia di Biella

Supporto specialistico:

Il ruolo della Provincia **non è sostitutivo** rispetto a quello dei Comuni



Libero Consorzio Comunale di Ragusa

Facilitazione e co-progettazione:

L'approccio è **orientato al coordinamento**



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica



### 3. Qual è un perimetro realistico per partire?



➔ **Nessuna Provincia** ha avviato il servizio **coprendo subito tutte le possibili attività**

➔ **La progressività** è una vera e propria **leva progettuale**

#### Scelte iniziali mirate

- **Specifiche tipologie di richieste** dei Comuni
- **Segmenti circoscritti di utenza**
- **Fasi particolarmente critiche** dei processi
- **Progetti pilota** e iniziative sperimentali

➔ **L'ampliamento** è avvenuto dopo aver **verificato sostenibilità organizzativa** e costruito fiducia con i Comuni



### 3. Qual è un perimetro realistico per partire?



Ci si trova di fronte a **strategie di avvio progressivo...**

#### Perimetro ridotto iniziale

**Concentrazione** su fasi specifiche o tipologie circoscritte di attività

#### Test e apprendimento

**Verifica di sostenibilità** organizzativa e **affinamento** di strumenti e modalità operative

#### Ampliamento consapevole

**Estensione** basata su **chiarezza di volumi, competenze ed aspettative** reali



### 3. Qual è un perimetro realistico per partire?



Perimetro ridotto iniziale



Test e apprendimento



Ampliamento consapevole



Provincia di Crotone



La Provincia di Crotone, dopo una prima fase di **avvio** caratterizzata da **tempi ampi di maturazione** del Servizio (2023-24), nel 2025 lo ha **consolidato** svolgendo numerose procedure Concorsuali ed estendendo il proprio supporto anche ad **enti diversi dai Comuni**







## 5. Chi tiene in piedi il servizio, concretamente?



I servizi funzionano quando esistono **ruoli, responsabilità e competenze chiaramente riconoscibili**

### Sostenibilità organizzativa



- **Figure di riferimento stabili** per coordinamento e continuità
- **Ridefinizione progressiva dei ruoli** con l'evoluzione del servizio
- **Distribuzione chiara delle responsabilità**
- **Adattamento organizzativo** alla crescita delle richieste

### Fattore critico di successo

**Ruolo degli organi politici e degli organi amministrativi di vertice** come **fattori abilitanti** per garantire chiara definizione delle priorità, continuità e coerenza nei percorsi di sviluppo







## 6. Quali processi sono davvero critici?



Dall'esperienza delle Province **emergono elementi per superare le criticità...**



Provincia di Frosinone

Presa in carico delle richieste:

Definizione di **criteri chiari** per  
valutazione preliminare e  
avvio del supporto



Provincia di Forlì-Cesena

Gestione dei documenti

Definizione di **accordi di  
contitolarità** privacy con i  
Comuni



Provincia di Monza e della Brianza

Gestione dei feedback

Attivazione di **rilevazioni di  
customer satisfaction**  
**strutturate**



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica





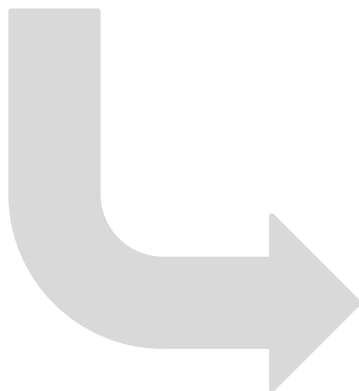
## 8. Come capire se il servizio sta funzionando?



Oltre i numeri...



Valutare il funzionamento dei servizi ai Comuni significa **interrogarsi sulla qualità delle interazioni con i Comuni e sulla capacità di rispondere ai bisogni reali.**



Ma con l'**aiuto dei numeri...**



Indicatori di risultato emersi

- Numero e tipologia delle richieste
- Tempi di presa in carico e risposta
- Continuità nel ricorso al servizio
- Livello di interlocuzione attivato
- Riscontro qualitativo dai Comuni





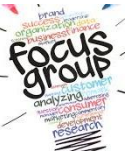
# Elementi di specificità dei Focus group







# Selezione del personale → nodi progettuali distintivi



01

## Standardizzazione vs adattamento

Quali elementi devono essere uniformi e quali adattabili ai contesti comunali?

03

## Supporto "a monte"

Fino a che punto accompagnare i Comuni nella definizione di fabbisogni e profili?

02

## Ruolo di garanzia

Che tipo di ruolo assume la Provincia nella correttezza e trasparenza delle procedure?

04

## Gestione dei picchi

Come reggere carichi concentrati nel tempo senza compromettere qualità?



# Procedimenti disciplinari → nodi progettuali distintivi



01

## Prevenzione dell'emergenza

Come promuovere un'adesione al servizio anticipata prima del caso disciplinare?

03

## Tutela e riservatezza

Quali scelte garantiscono riservatezza e fiducia?

02

## Qualità delle informazioni

Come supportare i referenti dei Comuni per migliorare le fasi iniziali?

04

## Memoria organizzativa

Come costruire patrimonio di conoscenze senza eccedere nella standardizzazione?





# Formazione del personale → nodi progettuali distintivi



01

## Cambiamento culturale

Da adempimento a investimento strategico sul capitale umano

03

## Regia strategica

Ruolo nella governance territoriale della formazione

02

## Mappatura delle competenze

Supporto ai Comuni nella pianificazione dei fabbisogni formativi

04

## Continuità dei percorsi

Costruire traiettorie formative coerenti nel tempo



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica







Unione  
Province  
d'Italia



# GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Per maggiori informazioni

Luca Bisio  
<https://farepa.it/>  
[l.bisio@farepa.it](mailto:l.bisio@farepa.it)



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento della  
Funzione Pubblica

