



Unione
Province
d'Italia



Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Webinar 2

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

Marco Bertocchi, Consulente AFOL MB

Avvio Step 3: Project work «Procedimenti disciplinari»

Lunedì, 30 marzo 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



Scaletta del webinar di avvio dello Step 3 dei Project work



1. **Introduzione** al webinar (20 min.)



2. **Restituzione esiti** dello Step 2 del Project work (30 min.)



3. **Confronto** tra le Province (60 min.)



4. **Focus** sullo Step 3 del Project work e domande (50 min.)



5. **Organizzazione operativa** Step 3 del Project work (20 min.)





Dallo Step 2 allo Step 3 del Project work



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

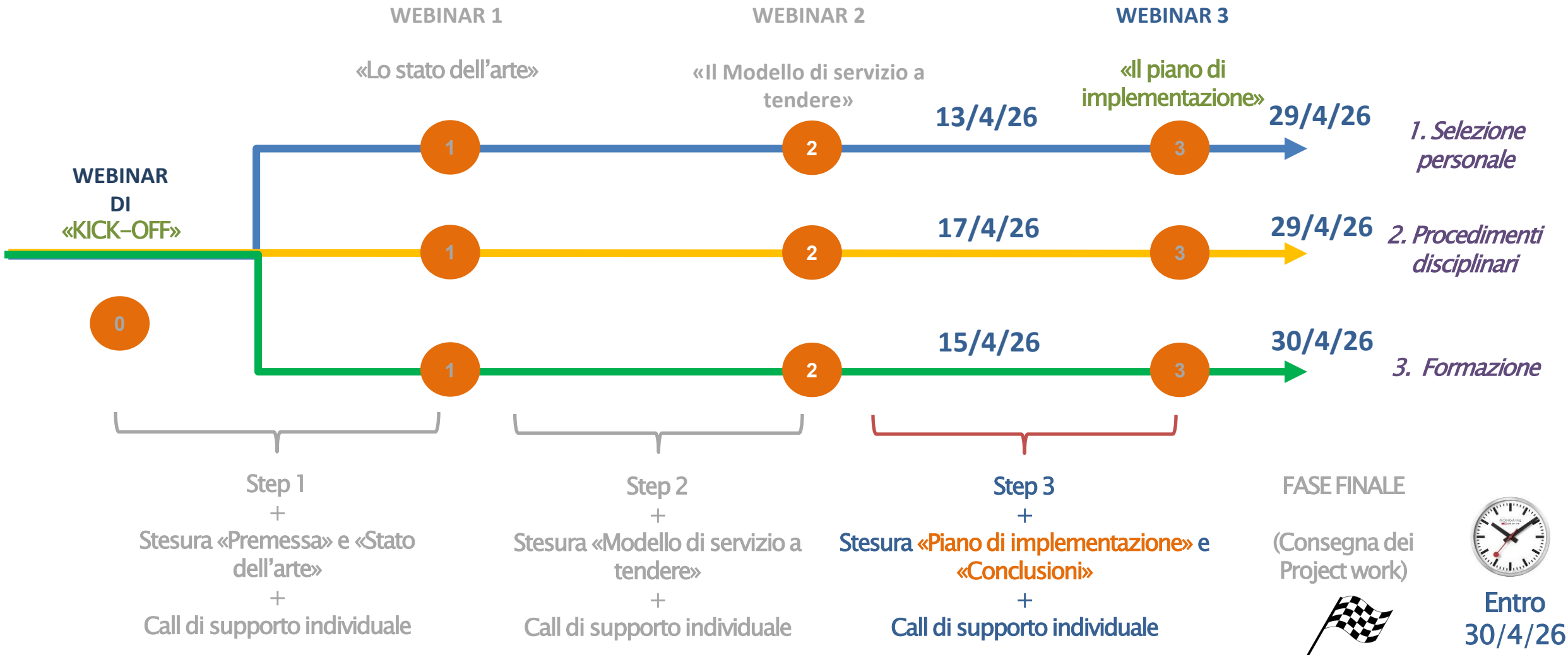


Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica

p4n GOVERNANCE
E CAPACITÀ
ISTITUZIONALE
2014-2020

p4c PROGRAMMA
OPERATIVO
COMPLEMENTARE

Qual è il percorso che avremo di fronte per la fase 3 – Step 2?



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



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica

pin GOVERNANCE
E CAPACITÀ
ISTITUZIONALE
2014-2020

pic PROGRAMMA
OPERATIVO
COMPLEMENTARE



Il lavoro in autonomia



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



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica

PN GOVERNANCE
E CAPACITÀ
ISTITUZIONALE
2014-2020

POC PROGRAMMA
OPERATIVO
COMPLEMENTARE



Che «struttura» ha il Project work?



La struttura del Project work è **comune a tutte le Province** e **deve essere mantenuta invariata** anche nella denominazione per consentire la comparabilità tra i diversi progetti e facilitare il confronto e l'apprendimento reciproco





Cosa ci si aspetta dalle Province partecipanti?



Per il terzo webinar tematico, **ciascuna Provincia dovrà portare a termine il proprio Project work**, definendo il piano di implementazione ipotizzato per dare attuazione al modello di servizio elaborato nelle Sezioni precedenti. Nelle conclusioni, inoltre, ogni Provincia fornirà la propria valutazione dell'esperienza realizzata nell'ambito del progetto.

3

Sezione 3

Il piano di implementazione

4

Conclusioni

Apprendimenti e valutazioni finali



I **contenuti** saranno **definiti** da ciascuna Provincia secondo la propria realtà, **seguendo il format comune** che garantisce confrontabilità e completezza.



La Sezione 3 del Project work



3	Sezione 3 Il piano di implementazione
---	--



La Sezione 3 del Project work



Dalla progettazione all'implementazione...



Ogni scelta del piano di implementazione deve potersi ricondurre a una scelta del modello.
La **coerenza tra le due sezioni** è fondamentale per la qualità del Project work.



Quali sono i contenuti della Sezione 3 «Il piano di implementazione»?



3.1 Azioni previste e fasi di implementazione del progetto



Finalità

Definire azioni, risorse, tempi e modalità di monitoraggio per rendere operativo il modello

3.2 Risorse e tempi e responsabilità



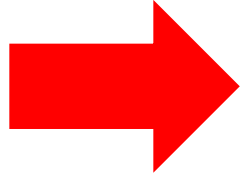
Per ogni paragrafo potete aiutarvi con:

- Domande progettuali
- Spunti dai focus group
- Idee e strumenti da PromoPA
- Spunti metodologici per la redazione

3.3 Monitoraggio, indicatori e gestione dei rischi



Quali sono i contenuti della Sezione 3 «Il piano di implementazione»?



3.1 Azioni previste e fasi di implementazione del progetto

3.2 Risorse e tempi e responsabilità

3.3 Monitoraggio, indicatori e gestione dei rischi



3.1 Azioni e fasi → quali sono le domande chiave?



Quali sono le **azioni prioritarie**? Quali i primi **risultati concreti** a cui puntiamo?



Domande progettuali

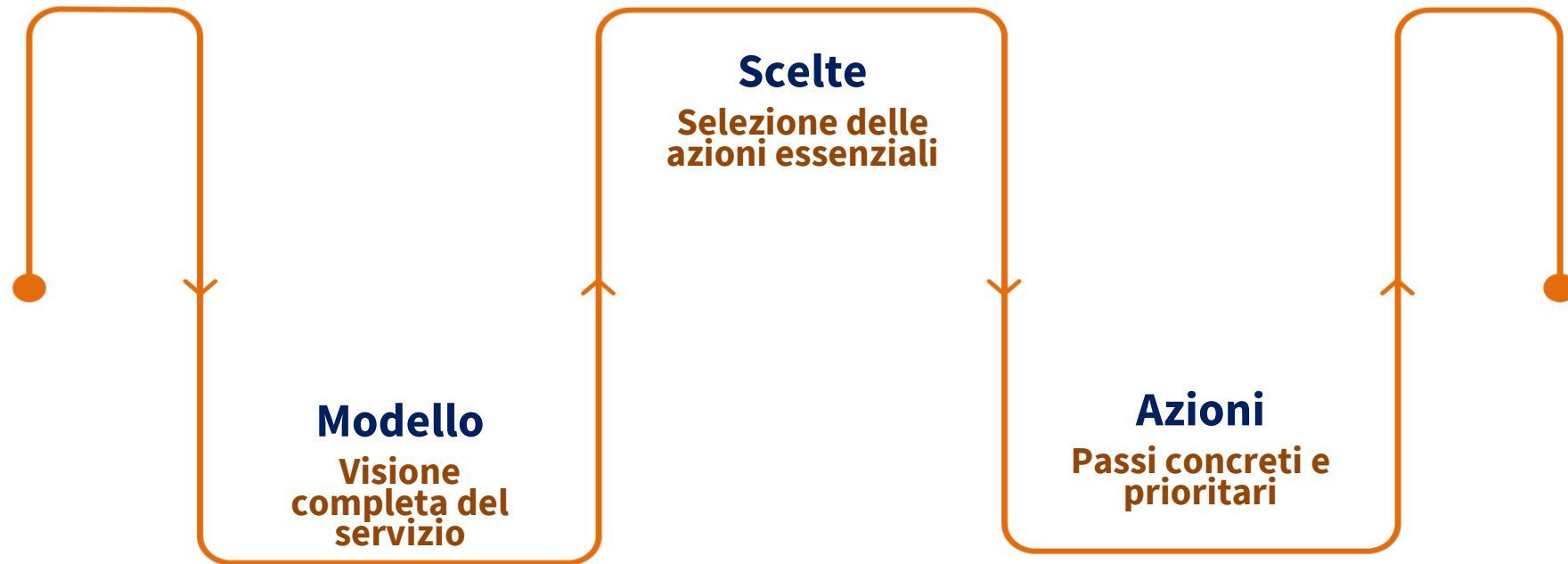
- Quali sono le **azioni prioritarie** da attivare per avviare il servizio e quali **fasi progressive** ne consentono una messa in opera graduale e controllata?
- Come si costruisce il **rapporto con i Comuni**?
- Quali **strumenti o modalità di comunicazione** pensate di utilizzare per sensibilizzare e coinvolgere i Comuni?
- Il modello è **sostenibile** nel tempo in termini di risorse, competenze e carichi di lavoro?





3.1 Azioni e fasi → suggerimenti metodologici

Non tutto il modello va implementato contemporaneamente. Il piano efficace è quello che seleziona le azioni essenziali per avviare il servizio e le organizza in modo logico e progressivo. La semplicità iniziale è una scelta strategica, non una rinuncia.



Partire da un perimetro ristretto e ben definito consente di **raccogliere evidenze reali, correggere il tiro e costruire fiducia** con i Comuni prima di estendere il servizio. La selezione delle azioni non è una limitazione: è la condizione per un avvio credibile e sostenibile.



3.1 Azioni e fasi → suggerimenti metodologici



Errori da evitare

Liste senza priorità

Decine di azioni elencate tutte allo stesso livello, senza distinzione tra essenziale e accessorio

Nessuna distinzione tra avvio e sviluppo

Si mescola ciò che serve per partire con ciò che serve a regime, rendendo tutto ugualmente urgente

Difficoltà a partire davvero

Un piano troppo ambizioso o non sequenziale blocca l'avvio, perché nessuna azione sembra realizzabile senza le altre



Se tutto è prioritario, niente è implementabile. La selezione è una competenza progettuale fondamentale.



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



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica





3.1 Azioni e fasi → suggerimenti metodologici

Esempio

Fase	Obiettivo	Azioni principali	Output attesi	Attori coinvolti	Tempistica indicativa
1. Indagine conoscitiva e attivazione	Rilevare fabbisogni e interesse dei Comuni	<ul style="list-style-type: none"> - Somministrazione questionari - Raccolta dati su procedimenti e risorse - Incontri di sensibilizzazione 	<ul style="list-style-type: none"> - Mappa fabbisogni - Comuni interessati 	Provincia Comuni	0-4 mesi
2. Definizione modello e strumenti	Strutturare il servizio associato UPD	<ul style="list-style-type: none"> - Schema di convenzione ex art. 30 TUEL - Standardizzazione regolamenti e modulistica - Definizione ruoli (Provincia/Comuni) 	<ul style="list-style-type: none"> - Modello operativo condiviso - Kit documentale 	Provincia Comuni aderenti	4-8 mesi
3. Avvio primo nucleo (pilota)	Attivare il servizio con un gruppo ristretto (priorità piccoli Comuni)	<ul style="list-style-type: none"> - Stipula 15-20 convenzioni - Avvio gestione procedimenti - Supporto istruttorio e decisionale 	<ul style="list-style-type: none"> - Prime pratiche gestite - Validazione assetto organizzativo 	Provincia (UPD associato) Comuni pilota	8-14 mesi
4. Sperimentazione e taratura	Testare carichi, tempi e qualità del servizio	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoraggio procedimenti e scadenze - Raccolta feedback enti - Adeguamento processi e risorse 	<ul style="list-style-type: none"> - Miglioramenti operativi - Modello calibrato 	Provincia Comuni aderenti	14-20 mesi
5. Estensione funzionale e formativa	Ampliare servizi (formazione, supporto codici)	<ul style="list-style-type: none"> - Formazione obbligatoria - Supporto codici di comportamento - Estensione a Comuni più grandi 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento adesioni - Servizi ampliati 	Provincia Rete enti	20-28 mesi
6. Consolidamento e scalabilità	Stabilizzare e rendere scalabile il modello	<ul style="list-style-type: none"> - Introduzione strumenti digitali (workflow) - Base dati casistiche - Eventuale estensione ad altri enti 	- Servizio stabile e scalabile	Provincia Enti aderenti	28+ mesi



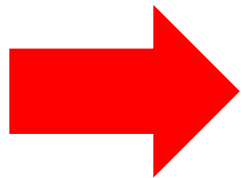
Quali sono i contenuti della Sezione 3 «Il piano di implementazione»?



3.1 Azioni previste e fasi di implementazione del progetto

3.2 Risorse e tempi e responsabilità

3.3 Monitoraggio, indicatori e gestione dei rischi





3.2 Risorse e tempi → quali sono le domande chiave?



Qual è un **perimetro realistico** per partire?



Domande progettuali

- Quali risorse minime (organizzative, professionali, strumentali e finanziarie) sono necessarie per l'avvio del servizio?
- Quali di queste risorse sono già disponibili, e quali devono essere ricercate ed acquisite?
- Come vengono assegnate responsabilità e tempi nella fase iniziale di implementazione?



3.2 Risorse e tempi → suggerimenti metodologici



Errori da evitare

Risorse ideali e non disponibili

Si assume la disponibilità di personale, competenze o strumenti che in realtà non ci sono o richiedono tempo per essere attivati

Ruoli non chiari

Non è esplicitato chi è responsabile di cosa: la vaghezza sui ruoli genera sovrapposizioni, vuoti e conflitti operativi

Tempi troppo ottimistici

Le scadenze non tengono conto dei ritmi reali: iter di approvazione, burocrazia, disponibilità effettiva del team di lavoro



Un errore ricorrente nella pianificazione delle risorse è quello di costruire il piano in condizioni ideali, **ignorando i vincoli reali dell'organizzazione**. Il risultato è un piano che appare solido in astratto ma che non regge all'impatto con la realtà operativa.



3.2 Risorse e tempi → suggerimenti metodologici



La chiave: partire dalle risorse minime

La sostenibilità del piano non si costruisce aggiungendo risorse, **ma identificando con precisione il minimo necessario per partire**. Un avvio solido con poche risorse è preferibile a un piano ambizioso che non decolla mai.

Identificare il minimo indispensabile

Cosa serve davvero per avviare il servizio? Persone, competenze, strumenti, accordi: definire il set minimo operativo

Distinguere risorse disponibili e da acquisire

Separare ciò che è già presente da ciò che richiede tempi, formazione o risorse aggiuntive: pianificare di conseguenza

Garantire sostenibilità nel tempo

Il servizio deve poter essere mantenuto nel lungo periodo: evitare dipendenze da singole persone o da risorse temporanee



3.2 Risorse e tempi → suggerimenti metodologici



Cosa chiarire nel piano di risorse e tempi

I tre elementi essenziali

- Risorse minime — persone, competenze e strumenti necessari per l'avvio
- Responsabilità — distribuzione chiara tra le responsabilità interne al gruppo di lavoro e le responsabilità esterne (es. Comuni aderenti)
- Tempi realistici — sequenza logica delle fasi, non un Gantt dettagliato

Suggerimenti metodologici

- **Adottare una prospettiva realistica, commisurata alle risorse effettivamente disponibili**
- **Esplicitare eventuali fabbisogni di rafforzamento competenze o supporto esterno**
- **Chiarire in modo trasparente la distribuzione delle responsabilità**
- **Usare questo paragrafo per valutare la sostenibilità complessiva del progetto**



Meglio un modello sostenibile che uno perfetto sulla carta



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



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica



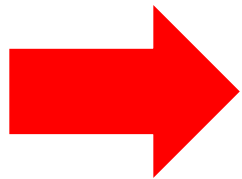
Quali sono i contenuti della Sezione 3 «Il piano di implementazione»?



3.1 Azioni previste e fasi di implementazione del progetto

3.2 Risorse e tempi e responsabilità

3.3 Monitoraggio, indicatori e gestione dei rischi



3.3 Monitoraggio → quali sono le domande chiave?



Come capire se il servizio **sta funzionando**?



Domande progettuali

- Quali modalità pensate di utilizzare per monitorare le fasi di implementazione del progetto?
- Con quali indicatori iniziali pensate di valutare l'avvio del servizio e di correggere tempestivamente criticità e rischi nelle prime fasi di attuazione?
- Quali sono i principali rischi associati alla fase di implementazione del progetto e quali soluzioni pensate di adottare per governarli?
- Con quali indicatori di performance pensate di valutare, a regime, l'efficacia del servizio e come intendete strutturare il sistema di monitoraggio nel tempo?



3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici



Errori da evitare

KPI poco misurabili

Indicatori come "miglioramento della qualità" o "maggiore soddisfazione" senza una definizione operativa precisa e misurabile

Sistemi troppo complessi

Dashboard elaborate o report articolati che richiedono tempo e competenze non disponibili nella fase di avvio del servizio

Monitoraggio come adempimento

Il monitoraggio viene percepito come un obbligo formale, non come uno strumento utile: non viene usato per prendere decisioni

Il rischio più frequente nella progettazione del monitoraggio è quello di inserire **indicatori vaghi o sistemi troppo complessi**, che finiscono per essere inutilizzati nella pratica. Il monitoraggio che non si usa non serve.





3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici

Cosa inserire nel Piano di monitoraggio (Par. 3.3)

Il paragrafo 3.3 deve indicare, **in modo concreto e fattibile**, come la Provincia verificherà che l'implementazione proceda secondo le attese e come gestirà i rischi principali.

Indicatori consigliati

Indicatori di avvio

Indicatori legati al Piano di implementazione (Par. 3.1).

Es. N. procedure gestite, tempi di evasione, numero di Comuni coinvolti → semplici e immediati

Indicatori a regime

Indicatori legati al Modello di servizio a tendere (Sez. 2).

Qualità del servizio, soddisfazione dei Comuni, riduzione degli errori → da attivare nella fase di consolidamento

Rischi e mitigazione

Identificate i rischi principali del vostro piano e per ciascuno indicate un'azione di mitigazione concreta.

Esempi:

- bassa adesione dei Comuni → comunicazione mirata;
- carenza di personale → accordo con altre Province;
- resistenze interne → coinvolgimento dei referenti.

 I rischi si governano, non si evitano.





3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici

Indicatori a supporto del piano di implementazione – Esempio

Fase del piano (3.1)	Rischi principali	Azioni di mitigazione	Indicatore	Modalità di monitoraggio	Frequenza
1. Indagine conoscitiva e attivazione	Bassa adesione dei Comuni	Rafforzare coinvolgimento istituzionale e comunicazione	<ul style="list-style-type: none"> - % Comuni rispondenti - N. manifestazioni interesse 	Report questionari e incontri	Trimestrale
2. Definizione modello e strumenti	Ambiguità su ruoli e responsabilità	Co-progettazione convenzione e regole condivise	<ul style="list-style-type: none"> - Adozione schema convenzione - N. strumenti standard 	Verifica atti approvati	Semestrale
3. Avvio primo nucleo (pilota)	Sovraccarico iniziale e criticità operative	Avvio con numero limitato enti e supporto dedicato	<ul style="list-style-type: none"> - N. procedimenti gestiti - Rispetto termini perentori 	Tracciamento procedimenti (protocollo/PEC)	Trimestrale
4. Sperimentazione e taratura	Ritardi e non conformità procedurali	Monitoraggio tempi e revisione processi	<ul style="list-style-type: none"> - Tempo medio procedimento - N. criticità rilevate 	Report interni e audit procedurali	Trimestrale
5. Estensione funzionale e formativa	Disomogeneità applicativa tra enti	Formazione e standardizzazione continua	<ul style="list-style-type: none"> - N. enti aderenti - N. sessioni formative 	Registro adesioni e attività formative	Semestrale
6. Consolidamento e scalabilità	Complessità gestionale e rischi privacy	Introduzione workflow e definizione ruoli GDPR	<ul style="list-style-type: none"> - % procedimenti tracciati digitalmente - N. accessi/incidenti dati 	Monitoraggio sistemi e log	Annuale
Trasversale – sostenibilità	Carenza risorse e tenuta nel tempo	Pianificazione carichi e supporto specialistico	<ul style="list-style-type: none"> - Carico medio per addetto - Tasso rispetto scadenze 	Monitoraggio interno attività	Trimestrale



3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici



Indicatori sul modello di servizio a tendere (Sez. 2) – Esempio SUA



Mission



Perché?

Soddisfare i fabbisogni di approvvigionamento degli enti aderenti garantendo legalità, efficienza, trasparenza e supporto tecnico-amministrativo, attivando una forma di collaborazione e di coordinamento stabile tra gli enti fondatori per il miglior esercizio della funzione di stazione appaltante, a servizio dei comuni e degli altri enti, e per il mantenimento nel tempo dei requisiti richiesti per la qualificazione.

La SUA non è un centro di profitto ma un network pubblico che facilita procedure di gara qualificate per tutti i Comuni e gli altri enti aderenti.

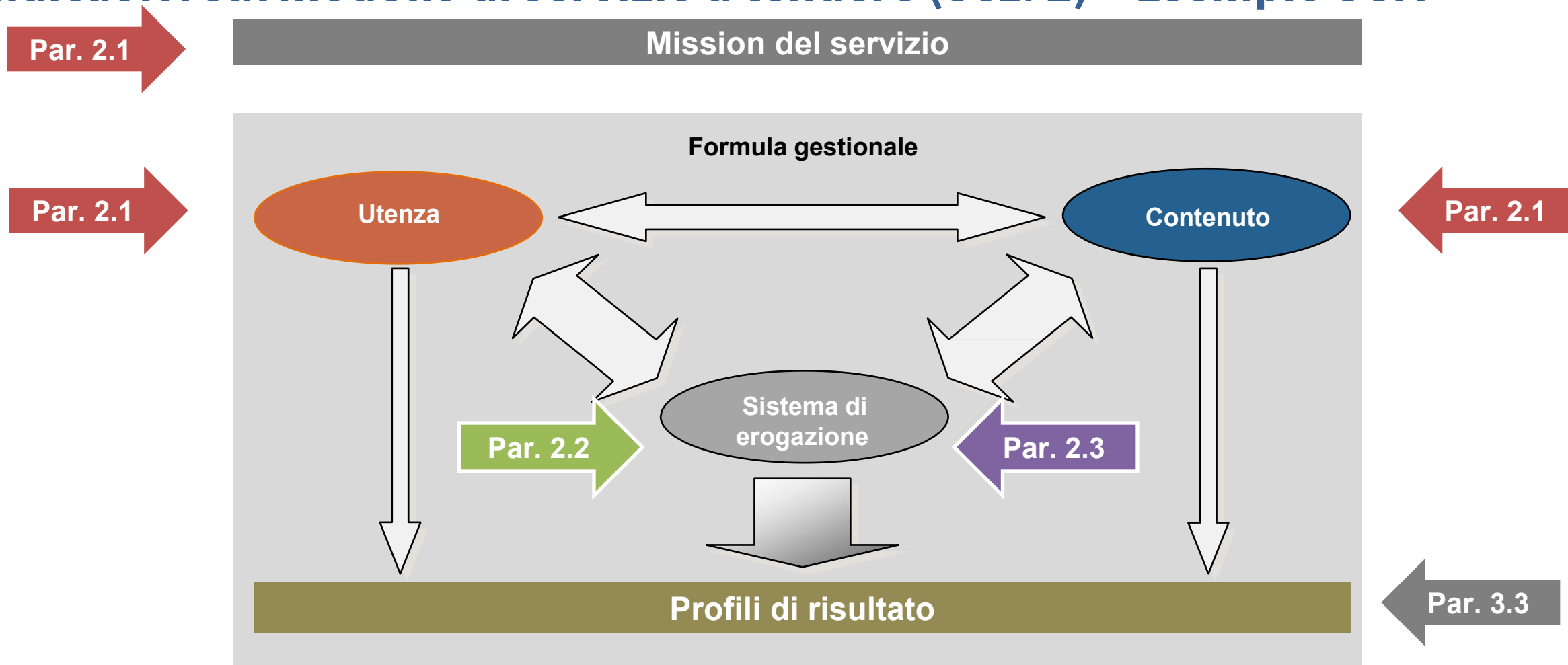
- Ancoraggio ai **bisogni concreti** che si intende soddisfare (analisi di contesto)
- Focus sui **principali risultati** che si prevede di garantire
- Orientamento agli **stakeholder finali**
- **Principi** che guidano l'erogazione del servizio





3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici

Indicatori sul modello di servizio a tendere (Sez. 2) – Esempio SUA



3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici



Indicatori sul modello di servizio a tendere (Sez. 2) – Esempio SUA

Profili di risultato

Quantità

- Comuni aderenti nel territorio SUA
- Volumi di procedure concluse (su totale procedure territorio SUA)
- Importi gestiti

Qualità

Tempestività

- Rispetto dei tempi di programmazione
- Rispetto dei tempi di avvio delle procedure
- Rispetto dei tempi di aggiudicazione e affidamento

Qualità tecnica

- Conformità normativa
- Riduzione dei livelli di contenzioso

Soddisfazione utenza

- Livello di soddisfazione degli enti aderenti
- Livello di soddisfazione degli operatori economici

Efficienza

- Economie di scala e risparmi di spesa per gli enti



3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici



Indicatori sul modello di servizio a tendere (Sez. 2) – Esempio SUA

Indicatori di performance

Denominazione	Tipologia	Dimensione	Formula di calcolo	Descrizione	Unità	Fonti dati
N. procedure di gara concluse	Attività	Output	Σ procedure concluse nel periodo	Volume annuale di gare concluse	Numero	Registro SUA; file "risultati periodici CUC.xlsx"
Importo complessivo appalti gestiti	Attività	Output	Σ importi aggiudicati	Valore economico degli appalti gestiti	€	risultati periodici CUC.xlsx
Tempo medio di avvio procedure di gara	Qualità	Tempestività	Σ giorni fra ricezione documentazione e indizione procedura di gara / N. gare	Efficienza temporale delle procedure	Giorni	Registro cronologico gare; KPI 905007.IP.07
Tempo medio di aggiudicazione gare	Qualità	Tempestività	Σ giorni fra pubblicazione e aggiudicazione / N. gare	Efficienza temporale delle procedure	Giorni	Registro cronologico gare; KPI 905007.IP.07
% Procedure concluse entro i termini	Qualità	Tempestività	N. Procedure concluse entro i termini programmati / N. procedure concluse nell'anno	Capacità di rispettare i tempi con gli enti committenti	%	Registro SUA
% pubblicazione bandi entro termini	Qualità	Tempestività	Bandi pubblicati entro 5 gg / Tot. bandi $\times 100$	Conformità pubblicazione obbligatoria	%	KPI 905007.IP.06
% accessi atti evasi entro i termini	Qualità	Tempestività	Richieste evase entro i termini / Richieste totali evase $\times 100$	Trasparenza e supporto post-gara	%	KPI 905009.IP.01
Gare per FTE	Efficienza	Efficienza tecnica	N. gare concluse / FTE addetti	Produttività del personale	N°/FTE	Personale SUA 2025.xlsx; registro gare
Indice digitalizzazione gare	Qualità	Qualità tecnica	Procedure gestite su piattaforma / Tot. procedure $\times 100$	Grado di gestione telematica	%	Report utilizzo piattaforma; Schede Performance 2025





3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici

Indicatori sul modello di servizio a tendere (Sez. 2) – Esempio SUA

Indicatori di performance

Denominazione	Tipologia	Dimensione	Formula di calcolo	Descrizione	Unità	Fonti dati
% gare senza contenzioso	Qualità	Qualità tecnica	Gare prive di ricorsi / Tot. gare ×100	Affidabilità legale delle procedure	%	Ufficio legale SUA; banca dati ANAC
Indice di soddisfazione Comuni	Qualità	Soddisfazione utenza	Voto medio questionari / 10	Gradimento dei servizi SUA	/10	Survey annuale Comuni
Indice di soddisfazione operatori economici	Qualità	Soddisfazione utenza	Voto medio questionari / 10	Gradimento dei servizi SUA	/10	Survey annuale operatori economici
% Comuni del territorio aderenti alla SUA	Quantità	Quantità	N. Comuni dei territori Prov. MB e CMM Milano aderenti alla SUA/N. Comuni dei territori Prov. MB e CMM Milano	Grado di diffusione della SUA nei Comuni dei territori di riferimento	%	Registro SUA
% Comuni del territorio <= 5.000 ab. aderenti alla SUA	Quantità	Quantità	N. Comuni dei territori Prov. MB e CMM Milano <= 5.000 ab. aderenti alla SUA/N. Comuni dei territori Prov. MB e CMM Milano <= 5.000 ab.	Grado di diffusione della SUA nei Comuni dei territori di riferimento	%	Registro SUA
% procedure di gara concluse dalla SUA nell'anno (Volumi)	Quantità	Quantità	N. procedure di gara concluse dalla SUA nell'anno / Totale procedure di gara concluse sul territorio SUA nell'anno	Grado di diffusione della SUA nei Comuni dei territori di riferimento	%	Registro SUA
% procedure di gara concluse dalla SUA nell'anno (Importi)	Quantità	Quantità	N. procedure di gara concluse dalla SUA nell'anno / Totale procedure di gara concluse sul territorio SUA nell'anno	Grado di diffusione della SUA nei Comuni dei territori di riferimento	%	Registro SUA



3.3 Monitoraggio → suggerimenti metodologici



Indicatori sul modello di servizio a tendere (Sez. 2) – Esempio SUA

Indicatori di valore pubblico

Denominazione	Tipologia	Formula di calcolo	Descrizione	Unità	Fonti dati
Riduzione media tempi di gara	Valore pubblico	Tempo medio gara 2025 – Tempo medio gara 2023	Accelerazione complessiva delle procedure	Giorni	Registro gare 2023-2025
Risparmio percentuale per gli enti	Valore pubblico	Somma risparmi / Somma basi d'asta ×100	Economie di spesa trasferite ai Comuni	%	Banche dati gare; Contabilità SUA
Quota Comuni supportati ≤5k abitanti	Valore pubblico	Comuni ≤5k aderenti / Comuni ≤5k totali area ×100	Supporto ai piccoli Comuni	%	Albo adesioni; ISTAT
% volumi di gare gestiti dalla SUA	Valore pubblico	N. Procedure di gara gestite dalla SUA / Totale procedure di gara gestite sul territorio SUA		%	Registro gare BNDCP
% importi di gare gestiti dalla SUA	Valore pubblico	Importi Procedure di gara gestite dalla SUA / Totale importi procedure di gara gestite sul territorio SUA		%	Registro gare BNDCP
Tasso di qualificazione stazioni appaltanti	Valore pubblico	Enti qualificati grazie a SUA / Enti aderenti ×100	Contributo alla qualificazione ANAC	%	ANAC; elenco enti aderenti
Numero di Comuni nuovi aderenti anno	Valore pubblico	Aderenti nuovi anno / aderenti totali ×100	Capacità di attrarre enti	%	Registro convenzioni



Che struttura ha il Project work?



4

Conclusioni

**Apprendimenti e
valutazioni finali**



Apprendimento e valutazioni finali



Le Conclusioni rappresentano un **momento di riflessione sull'intero percorso di elaborazione del Project work.**



Cosa si è appreso durante il percorso

Quali difficoltà si sono incontrate e come sono state superate

Qual è la valutazione complessiva dell'esperienza





Cosa valorizzare nelle Conclusioni

Apprendimenti principali

Cosa avete imparato di nuovo su voi stessi come organizzazione? Cosa cambiereste già nel modo di lavorare?

Difficoltà incontrate

Quali ostacoli avete incontrato nella progettazione? Come li avete affrontati o come pensate di farlo in futuro?

Prospettive future

Dove volete arrivare con questo servizio? Quali sono le ambizioni della vostra Provincia nel medio-lungo periodo?



Il valore del Project work non è nel documento finale, **ma nelle decisioni prese lungo il percorso**. Le Conclusioni sono lo spazio per rendere visibile questo valore.





Unione
Province
d'Italia



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Per maggiori informazioni

Marco Bertocchi

<https://farepa.it/>

m.bertocchi@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



GOVERNANCE
E CAPACITÀ
ISTITUZIONALE
2014-2020



PROGRAMMA
OPERATIVO
COMPLEMENTARE