



Unione
Province
d'Italia



Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Webinar 2

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

Luca Bisio, Consulente AFOL MB

Esiti dello Step 2 del 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 2 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.)





Restituzione **esiti** dello **Step 2** del **Project work**



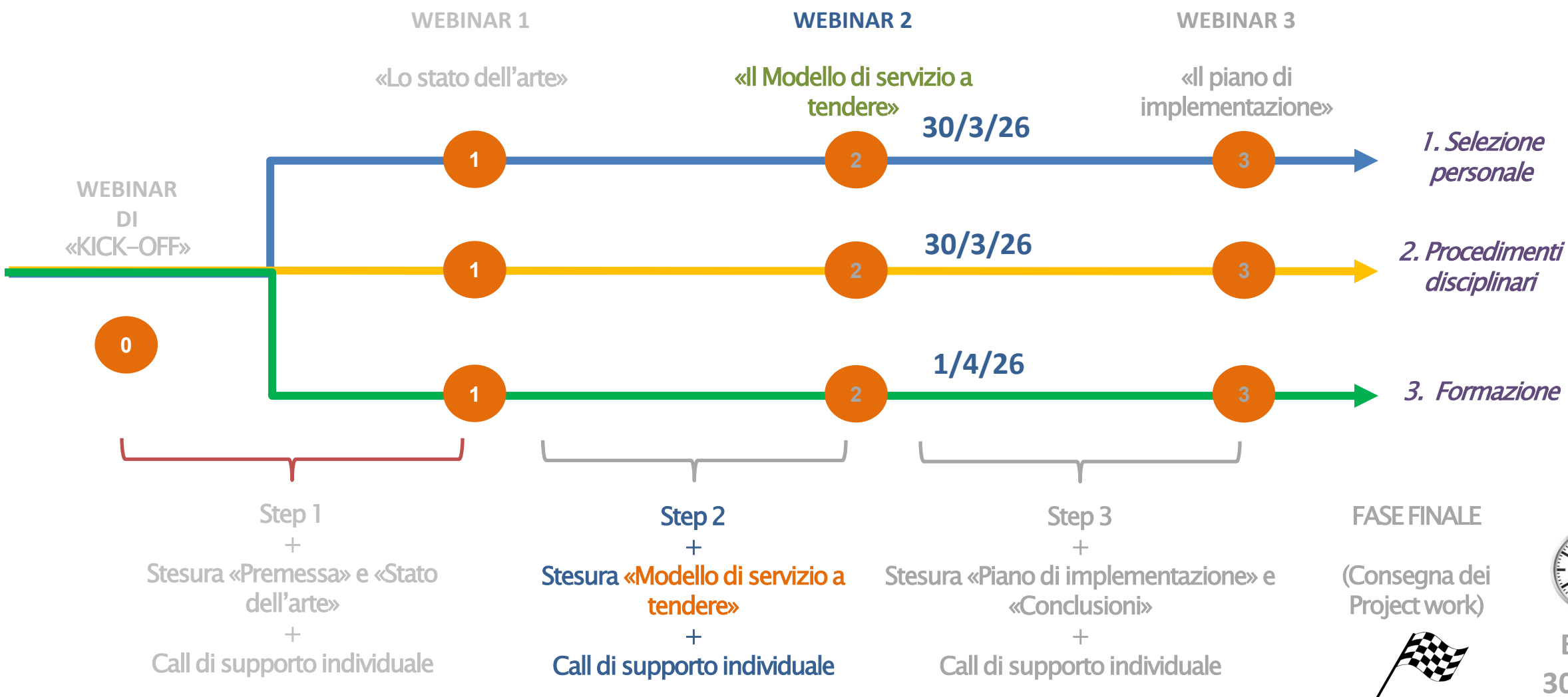
Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento per le politiche di coesione e per il sud



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica



Fase 3 – Step 2: Il modello di servizio a tendere



Le province partecipanti al Project work



Province emergenti (partecipanti al Project work)	Province esperte (tutor dei project work)
Crotone	Biella
Ragusa	Forlì-Cesena
Bergamo	Rieti
Fermo	Monza e Brianza



Su quali punti del Project work ci siamo concentrati?



SEZIONE 2. → IL MODELLO DI SERVIZIO A TENDERE ----- 10¶



2.1 → Obiettivi e caratteristiche del modello a tendere ----- 10¶

2.2 → Assetto organizzativo, ruoli e competenze ----- 11¶

2.3 → Processi e strumenti del modello a tendere ----- 12¶



Obiettivi e caratteristiche del modello a tendere



Gli spunti emersi



Mission

- Garanzia giuridica e terzietà procedurale
- Supporto ai piccoli comuni privi di competenze
- Prevenzione: qualità delle segnalazioni, cultura organizzativa
- Governo territoriale della disciplina (modelli maturi)

Prestazioni principali

- Ricezione, valutazione e istruttoria delle segnalazioni
- Contestazione, audizione, provvedimento finale
- Comunicazioni alla Funzione Pubblica



Prestazioni accessorie

- Formazione su codice di comportamento
- Supporto ai referenti comunali
- Modelli di segnalazione e banca dati casistiche



Temi chiave per lo step 3 – Il Piano di implementazione



Funzione reattiva o preventiva?

Il servizio gestisce solo i procedimenti o presidia anche la prevenzione e la formazione?



Ampiezza del servizio

Perimetro iniziale ristretto o bacino potenzialmente ampio con avvio controllato?



Temi chiave per lo step 3 – Il Piano di implementazione



Qualità giuridica vs supporto agli enti

Priorità alla tenuta giuridica degli atti o al supporto concreto ai comuni più deboli?

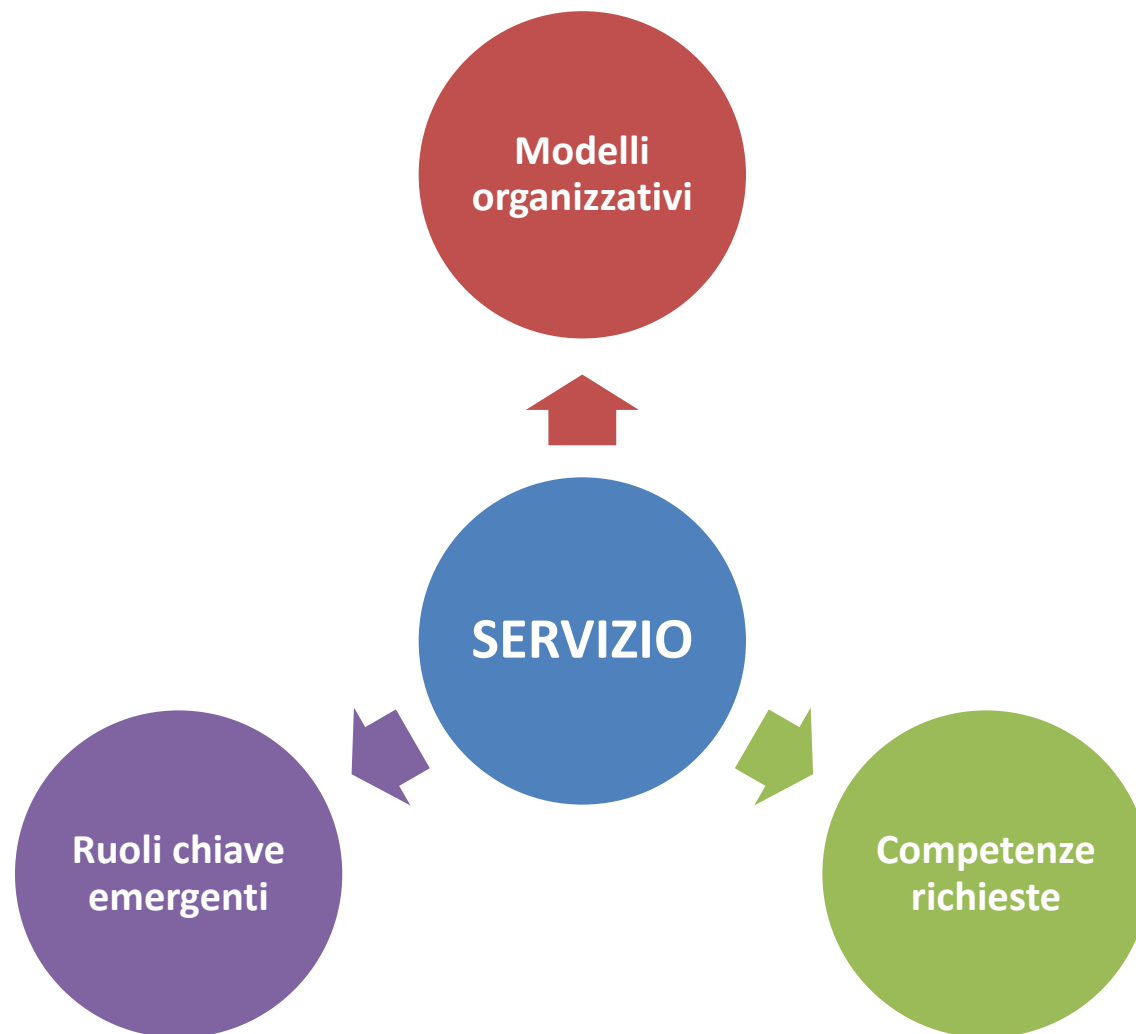


Servizio specialistico o presidio territoriale?

Il modello genera standard, cultura e linguaggi comuni, o risponde solo a domanda individuale?



Assetto organizzativo, ruoli e competenze



Gli spunti emersi



Modelli organizzativi

- Estensione dell'UPD provinciale esistente
- Struttura dedicata interna (es. settore Risorse Umane)
- Struttura mista con consulenze esterne per casi complessi
- Assetto non definito per assenza di mandato

Competenze richieste

- Diritto del lavoro pubblico, istruttoria, redazione atti
- Gestione privacy, protocolli riservati, strumenti documentali
- Relazione con enti e referenti comunali



Ruoli chiave

- Presidente / figura apicale di garanzia
- Componente giuridico-legale
- Esperto di personale / risorse umane
- Segreteria tecnica
- Referente comunale dedicato



Temi chiave per lo step 3 – Il Piano di implementazione



Sostenibilità organizzativa

Il vero limite non è l'idea del servizio, ma la sua tenuta in presenza di: termini stringenti, casistiche complesse, procedimenti penali connessi, risorse interne ridotte. Il servizio non può collassare per eccesso di domanda.



Carico di lavoro e scalabilità

Il rischio di sommare il servizio associato ai carichi ordinari è concreto. La scalabilità deve essere pianificata, non subita.



Temi chiave per lo step 3 – Il Piano di implementazione



Presidio della terzietà

Composizione dell'organo, ruolo delle figure comunali, rapporto con il datore di lavoro: il rischio di pressioni nei piccoli comuni è reale e deve essere presidiato strutturalmente.



Adeguatezza delle competenze

Il servizio non è riducibile a una sola specializzazione giuridica. Richiede pluralità di competenze.



Processi e strumenti



Gli spunti emersi



Confini Provincia - Comuni

- In capo alla Provincia/UPD: istruttoria, contestazione, audizione, valutazione, provvedimento, comunicazioni.
- In capo al Comune: segnalazione tempestiva, trasmissione atti, referente, esecuzione sanzione, rimprovero verbale.

Strumenti ricorrenti

- PEC dedicata, protocollo riservato, modulistica standard
- Schemi di convenzione e deliberazioni comunali
- Sistemi di gestione documentale, workflow digitali (graduali)



Temi chiave per lo step 3 – Il Piano di implementazione



Chiarezza dei flussi

Il modello funziona solo se il confine Provincia-Comune è scritto in modo non equivoco nella convenzione.



Qualità delle segnalazioni

La fase iniziale è il punto più critico: segnalazioni incomplete o tardive pregiudicano l'intero procedimento.



Temi chiave per lo step 3 – Il Piano di implementazione



Gestione dei tempi

Tracciabilità degli atti e monitoraggio delle scadenze sono condizioni strutturali, non opzionali.



Presidio della privacy

La riservatezza non è accessoria: indirizzi mail, notifiche, protocolli visibili e anonimizzazione sono criticità concrete da presidiare fin dall'avvio.





Considerazioni finali



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

Considerazioni finali



Il gruppo “Procedimenti disciplinari” presenta **livelli di “maturità” differenziati e non evidenzia un modello dominante.**

Dalle call di supporto individuale e dai project work pervenuti è possibile individuare **3 modelli emergenti** su cui si stanno orientando le Province e delle relative **strategie di avvio.**



I 3 modelli emergenti



UPD specialistico strutturato

Presidio autonomo e imparziale, con forte elaborazione progettuale

Modello da Consolidare

Mandato interno ancora da definire, titolarità organizzativa da chiarire

1

2

3

UPD Incrementale Consulenziale

Avvio prudente, logica di sostenibilità e presidio del rischio



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



Presidenza del Consiglio dei Ministri
Dipartimento della
Funzione Pubblica



Le strategie di avvio



Partire da enti pilota

Selezionare un gruppo ristretto di comuni disponibili e rappresentativi per testare il modello in condizioni reali

Costruire la rete dei referenti

Individuare e formare i referenti comunali prima dell'avvio: sono il presidio fondamentale della qualità delle segnalazioni

Affiancare attività formative

Formazione su codice di comportamento e procedimenti disciplinari come condizione abilitante, non come accessorio

Definire gli strumenti prima dell'avvio

PEC dedicata, modulistica, protocolli riservati e convenzione devono essere pronti prima della prima segnalazione





Unione
Province
d'Italia



GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Per maggiori informazioni

Luca Bisio
<https://farepa.it/>
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

