



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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



Provincia di Imperia

Project Work ImperiaForma

LO STATO DELL'ARTE
(Analisi del contesto di partenza)

Caratteristiche territoriali

La Provincia di Imperia è situata nell'estremo ponente della Liguria, confinando a ovest con la Francia, a nord con la provincia di Cuneo e a est con la provincia di Savona, a sud è bagnata dal Mar Ligure.

Il territorio è fortemente articolato, con un paesaggio caratterizzato da montagne e colline che degradano verso il mare. Le Alpi Liguri e Marittime attraversano la parte più interna della provincia, creando valli profonde e pendii spesso terrazzati per agricoltura (oliveti e serre).

La superficie provinciale è circa 1.155 km².

Popolazione

La popolazione complessiva è di circa 209 000 – 213 000 abitanti, con una densità media di circa 180–186 abitanti per km².

Ci sono fenomeni demografici come invecchiamento della popolazione e presenza di residenti stranieri (circa il 13–14 %).

Comuni e altri enti del territorio



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

Comuni

La Provincia di Imperia comprende 66 comuni. Si tratta per la maggior parte di piccoli centri (numerosi sotto i 5 000 abitanti), con pochissimi centri di dimensioni significative.

I principali comuni per popolazione sono:

- Sanremo (oltre 50 000 abitanti)
- Imperia (capoluogo provinciale con oltre 40 000)
- Ventimiglia
- Taggia
- Bordighera
- e via via tutti gli altri fino a piccoli centri di poche centinaia di residenti.

Unioni di Comuni / Enti associativi territoriali

Per favorire la collaborazione e la gestione associata di servizi comunali, nel territorio sono nate varie unioni di comuni (strumenti utili per razionalizzare risorse, competenze e personale), tra cui:

- Unione dei comuni del Golfo Dianese e i suoi Borghi (Cervo, Diano Arentino, Diano Castello, San Bartolomeo al Mare, Villa Faraldi)
- Unione dei comuni della Valle del San Lorenzo (Cipressa, Civezza, Costarainera, Pietrabruna, San Lorenzo al Mare)
- Unione dei comuni montani della Valle Prino (Dolcedo, Prelà, Vasia)
- Unione dei comuni delle Valli Nervia e Roja (Airole, Apricale, Castel Vittorio, Dolceacqua, Isolabona, Olivetta San Michele, Pigna, Rocchetta Nervina)
- Unione dei comuni della Valle Impero e della Valle del Maro (Aurigo, Borgomaro, Caravonica, Chiusavecchia, Lucinasco, Pontedassio) – cessata nel 2019.

Queste forme associative sono spesso strumenti utili per la gestione condivisa di servizi (es. raccolta rifiuti, trasporti, pianificazione scolastica) e possono influenzare il modo in cui vengono organizzati i servizi di formazione del personale degli enti locali. Si ritiene tuttavia che, sebbene alcuni istituti



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

prevedano espressamente servizi con modalità congiunta di formazione e aggiornamento professionale, detta possibilità sia sfruttata in modo molto marginale.

Rapporti istituzionali tra Provincia e enti locali

Ruolo della Provincia

Nel quadro normativo italiano (D.Lgs. 267/2000 e successive leggi regionali), la Provincia è un ente di area vasta con funzioni di coordinamento tra Regione e Comuni.

Compiti della Provincia:

Coordinamento della pianificazione territoriale sovracomunale (es. Piano Territoriale di Coordinamento).

Assistenza tecnico-amministrativa ai Comuni, in particolare ai piccoli enti con risorse limitate.

Possibile supporto nella ricerca di finanziamenti europei/nazionali e servizi informativi/tecnici per gli enti locali.

Cooperazione con i Comuni

La Provincia promuove il dialogo con i Comuni e con altri enti per armonizzare i percorsi di programmazione e gestione dei servizi, spesso indicando regole e standard di riferimento che possono essere utili anche per la formazione del personale.

Attraverso piattaforme come Pi.Co. (Piattaforma Collaborativa delle Province), si favorisce lo scambio di best practices, documenti e strumenti innovativi di gestione tra enti provinciali e comunali.

La provincia di Imperia ha una forte differenziazione tra aree costiere urbane, fortemente connesse al turismo e ai servizi, e aree interne collinari o montane, rurali e meno densamente popolate.

Questo comporta diversi fabbisogni competenziali nei Comuni: i piccoli comuni (spesso isolati) richiedono competenze specifiche per funzionare in condizioni di risorse limitate e gestione associata dei servizi.



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

A causa della presenza di molteplici enti locali di piccole dimensioni e forme associative (unioni comunali), la formazione del personale deve tenere conto delle diverse dimensioni organizzative e competenze professionali richieste.

La Provincia, pur con funzioni ridotte rispetto al passato, può agire come facilitatore di coordinamento formativo, soprattutto per tematiche sovracomunali (urbanistica, ambiente, protezione civile, digitalizzazione, gestione associata dei servizi).

In tale contesto, il ruolo della Provincia può assumere una valenza strategica. Il suo supporto non dovrebbe limitarsi alla mera erogazione di corsi specialistici, ma estendersi alla definizione di una programmazione integrata dei fabbisogni formativi, capace di intercettare le esigenze dei Comuni in modo sistemico e coordinato.

Un intervento sovracomunale consentirebbe infatti di:

- superare la frammentazione delle iniziative formative;
- garantire omogeneità e qualità dell'offerta;
- ottimizzare le risorse economiche attraverso economie di scala;
- favorire la condivisione di buone pratiche tra enti.

In questa prospettiva, la Provincia di Imperia può configurarsi come centro di competenza e cabina di regia della formazione territoriale, contribuendo in modo determinante al rafforzamento delle capacità amministrative locali e alla maggiore efficacia dell'azione pubblica.

La Provincia di Imperia – Settore Amministrazione Finanziaria – Risorse Umane, Servizio Personale – opera con una struttura organizzativa composta da un funzionario a tempo pieno e da un istruttore amministrativo part-time, cui è attribuita, tra le altre, la competenza in materia di formazione.

Nonostante la limitata dotazione organica, il Servizio provvede direttamente alla programmazione e gestione della formazione del personale dell'Ente. L'attività formativa viene organizzata a seguito di indagini preliminari sul fabbisogno espresse dai diversi uffici, al fine di rilevare in modo puntuale le esigenze connesse sia agli aggiornamenti normativi sia alle specifiche materie di competenza.

Le richieste vengono quindi soddisfatte attraverso una pianificazione annuale degli interventi formativi, integrata da iniziative attivate di volta in volta in risposta a esigenze sopravvenute o a novità legislative. Tale modalità operativa consente di coniugare programmazione e flessibilità, garantendo un aggiornamento costante delle competenze e un adeguato supporto alle attività istituzionali dell'Ente.



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

Nel contesto della Provincia di Imperia, le principali difficoltà nell'attuare una formazione più capillare e sistematica del personale sono strettamente connesse alla necessità di conciliare l'ordinaria attività lavorativa con l'esigenza di un aggiornamento continuo e strutturato.

La dimensione organizzativa contenuta dell'Ente e la limitata dotazione di personale comportano infatti una forte concentrazione di carichi di lavoro sui singoli uffici. In tale situazione, l'assenza anche temporanea del personale per partecipare ad attività formative può incidere in modo significativo sulla continuità e tempestività dei servizi.

Ne deriva una tensione costante tra:

- la necessità di garantire l'operatività quotidiana;
- l'obbligo di adempiere alla formazione prevista dalla normativa;
- l'esigenza, sempre più rilevante, di sviluppare competenze specialistiche aggiornate in relazione alla continua evoluzione legislativa e procedurale, nonostante l'attività di sensibilizzazione effettuata dal nostro ufficio, la formazione viene spesso percepita come mero adempimento

Questa condizione rischia di limitare la possibilità di programmare percorsi formativi strutturati e di lungo periodo, privilegiando interventi mirati e contingenti. Per superare tali criticità, risulta fondamentale individuare modalità organizzative flessibili (formazione a distanza, moduli brevi, pianificazione distribuita nel tempo).

Anche con riferimento al servizio di supporto ai Comuni in materia di formazione si riscontra la medesima criticità organizzativa.

La Provincia di Imperia, pur riconoscendo il valore strategico di un coordinamento sovracomunale dell'offerta formativa, si confronta con la necessità di disporre di adeguate risorse umane per poter garantire un servizio strutturato e continuativo. La limitata dotazione di personale rende complesso affiancare all'attività interna di gestione e programmazione della formazione anche un'attività stabile di supporto ai Comuni del territorio.

Parallelamente, anche i Comuni – spesso caratterizzati da organici ridotti e da una forte concentrazione di funzioni in capo a pochi dipendenti – incontrano difficoltà non solo nell'attuazione della formazione, ma soprattutto nella sua programmazione strategica. La priorità assegnata alla gestione dell'ordinario finisce inevitabilmente per comprimere il tempo e le risorse da dedicare a un'attività che, pur essendo fondamentale per il buon funzionamento degli uffici e per la qualità dei servizi resi ai cittadini, viene talvolta percepita come secondaria rispetto alle urgenze operative.



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

Ne deriva un circolo vizioso:

- carenza di personale → difficoltà di programmazione;
- difficoltà di programmazione → formazione frammentata e non sistemica;
- formazione non strutturata → minore capacità amministrativa nel medio-lungo periodo.

In tale scenario, appare evidente come il rafforzamento delle risorse dedicate e la costruzione di modelli organizzativi condivisi possano rappresentare una leva decisiva per garantire una formazione continua, programmata e coerente con l'evoluzione normativa e organizzativa degli enti locali, assicurando così maggiore efficienza e qualità dell'azione amministrativa.

Ad oggi non risultano richieste esplicite da parte dei comuni della Provincia di Imperia in merito alla formazione. Come già evidenziato, si tratta prevalentemente di piccoli enti, con un numero ridotto di dipendenti, che faticano a conciliare le attività quotidiane con la possibilità di organizzare e seguire percorsi formativi strutturati e continuativi.

In passato la Provincia ha realizzato alcune attività formative presso la propria sede, aperte alla fruizione da parte dei comuni del territorio; si tratta comunque di esperienze episodiche, risalenti al periodo pre-pandemico.

Il fenomeno per cui i Comuni tendono a frammentare l'offerta formativa, limitandosi alla sola formazione obbligatoria prevista dalla legge, rappresenta una criticità strutturale per la crescita organizzativa dell'ente. Questa impostazione, spesso dettata da vincoli di bilancio e carenza di risorse umane dedicate alla programmazione, rischia di non garantire un adeguato aggiornamento delle competenze del personale rispetto alle materie trattate dai diversi uffici e alla continua evoluzione normativa.

IL MODELLO A TENDERE

Obiettivi e caratteristiche del modello a tendere

Domande progettuali

- *Che tipo di servizio vogliamo essere?*



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

Servizio flessibile, inteso come messa a frutto delle esperienze, del network e del potere contrattuale in materia di formazione e aggiornamento professionale, a crescita graduale nel tempo

- *Come definite la mission del servizio?*

Servizio ai piccoli Comuni, soprattutto appartenenti alle aree interne del territorio provinciale

- *Quali sono le prestazioni principali che prevedete di garantire con il servizio?*

Supporto alla rilevazione dei principali fabbisogni formativi, erogazione di percorsi formativi con organizzazione a cura della Provincia

- *Quali sono le prestazioni accessorie che a vostro avviso aumentano il valore del servizio (es. servizi di consulenza e supporto, formazione agli operatori, modalità di accesso al servizio, prestazioni specialistiche, servizi di assistenza all'utente, ecc.) e che ritenete di sviluppare nel tempo?*

Formazione e supporto agli operatori

- *Quanti Comuni ritenete potenzialmente coinvolgibili (specificare anche il totale dei Comuni della Provincia?)*

60 su 66

- *Ci sono altre tipologie di enti per i quali pensate di svolgere in futuro, il servizio (es. altri enti del territorio, enti extra territorio provinciale?)*

NO, fatta eccezione per eventuale coinvolgimento della locale Prefettura come soggetto beneficiario del servizio

- *Quale valore aggiunto può dare il servizio agli enti aderenti?*

Centralizzazione e semplificazione delle procedure, abbattimento dei costi, supporto a realtà comunali non strutturate. Oltre allo specifico contributo nel campo della formazione dei dipendenti, viene rafforzato il ruolo della Provincia come ente di riferimento per il sistema dei piccoli enti territoriali, con possibili esternalità positive o “spillover effects” in altre funzioni comunali.



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

Assetto organizzativo, ruoli e competenze

Domande progettuali

- *Chi tiene in piedi il servizio, concretamente?*

Ufficio Formazione, servizio Personale, settore Amministrazione Finanziaria Risorse Umane

- *Prevedete una struttura organizzativa dedicata per l'erogazione del servizio associato? Sarà la medesima struttura che fornisce il servizio agli uffici dell'ente o sarà una struttura autonoma e distinta? Pensate di sviluppare il servizio con il ricorso ad un ente strumentale o ad una società in house?*

Al momento si pensa di utilizzare l'ufficio già esistente dedicato alla formazione, eventualmente allargando la partecipazione ad altri dipendenti del servizio Personale. Non si pensa di ricorrere a società in house o enti strumentali

- *Quante e quali professionalità saranno coinvolte nella fase di implementazione del servizio?*

1 impiegato amministrativo, che si occupa della gestione dei fabbisogni formativi dell'ente e dell'organizzazione dei corsi

1 funzionario amministrativo, già impiegato nella formazione, ora responsabile della parte giuridica e organizzativa del servizio Personale (impiegabile dunque solo per supervisione e coordinamento)

- *Quali competenze chiave sono necessarie per svolgere le attività? Quali di queste saranno presidiate internamente e quali saranno acquisite dall'esterno?*

I dipendenti citati possiedono il necessario know-how, in particolare nei processi di organizzazione e amministrazione, meno sulla parte della rilevazione dei fabbisogni (che andrà potenziata)

- *Come pensate di suddividere ruoli e responsabilità tra Provincia ed enti aderenti?*

Difficile ipotizzare un ruolo in capo ai comuni aderenti, se non quello di riscontrare le nostre attività di rilevazione dei fabbisogni e individuare soggetti destinatari della formazione



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

Processi e strumenti del modello a tendere

Domande progettuali

- *Quali processi sono davvero critici?*

La rilevazione dei fabbisogni, che si appoggi su un modello più strutturato superando la logica del semplice “sondaggio”

- *Che ruolo hanno strumenti e piattaforme?*

Per ora nessuno. Nel modello a tendere sarebbe auspicabile una piattaforma o almeno una “cassetta degli attrezzi”

- *Come pensate di articolare il processo erogativo del servizio e quali fasi ritenete essenziali? Potete definire una prima mappa del processo di erogazione del servizio?*

- a) Condivisione del progetto e raccolta delle manifestazioni di interesse. Il contesto ideale è l'Assemblea dei Sindaci, che nella nostra Provincia viene coinvolta in attività più ampie rispetto a quelle minime previste dalla legge 56/2014***
- b) Elaborazione di un modello semplice ma efficace dei fabbisogni formativi***
- c) Elaborazione di un piano di fattibilità, con definizione dei costi e delle priorità***
- d) Organizzazione dei primi corsi “pilota”, per testare adesione effettiva. A tal fine si concentrerà l'offerta su poche iniziative, ma di interesse diffuso e condiviso, anche tenendo conto del network degli erogatori di formazione già utilizzato per la formazione nel nostro ente***
- e) Feedback del primo anno di attività e valutazione dell'impatto, dei costi e dei benefici al fine di portare il sistema a regime, migliorarlo oppure abbandonarlo***

- *Quali fasi del processo saranno svolte dalla Provincia, e quali quelle svolte dai Comuni aderenti?*

Punto b (fabbisogni formativi) con la collaborazione dei Comuni, il resto sarebbe svolto dalla Provincia

- *Quali strumenti pensate di utilizzare per gestire il servizio (modulistica, software, procedure, piattaforme)?*



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

Modulistica in prima battuta. Auspicabile la creazione di un software, anche con utilizzo di IA

- *In che misura prevedete di digitalizzare il servizio?*

Per il momento abbiamo programmato una digitalizzazione. Riteniamo auspicabile la collaborazione del nostro servizio Sistemi Informativi per lo sviluppo in house degli strumenti necessari. Quantomeno sarebbe utile uno strumento digitale di interfaccia con gli enti aderenti.

In sintesi:

Modello di rilevazione di fabbisogni: standardizzato, digitale, condiviso

Se appoggiato su idonea piattaforma, il processo condiviso può essere utilizzato per: raccolta adesioni, newsletter su iniziative formative disponibili o suggerite, rilascio attestazioni, report finali.

CONCLUSIONI

Domande progettuali

- *Quali sono stati i principali apprendimenti emersi nel percorso di elaborazione del Project Work e in che modo hanno orientato le scelte progettuali proposte?*

Il project work relativo alla formazione ha rappresentato un'importante occasione di analisi e confronto, consentendo di mettere a fuoco alcuni elementi strategici per il miglioramento dell'offerta formativa a livello territoriale.

In primo luogo, è emerso con chiarezza il **ruolo centrale della Provincia** quale punto di riferimento per i Comuni che ne fanno parte. La Provincia infatti, oltre a garantire la formazione del proprio



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

personale interno, può svolgere una funzione di coordinamento e supporto più ampia, promuovendo iniziative formative rivolte anche agli enti locali del territorio. Questo approccio consente di assicurare una maggiore omogeneità nella preparazione del personale pubblico, favorendo al contempo una crescita condivisa delle competenze e un miglioramento complessivo dell'azione amministrativa.

Dal confronto sviluppato durante il Project Work è inoltre emersa la fondamentale importanza della **rilevazione dei fabbisogni formativi**. La realizzazione di indagini preliminari, volte a individuare le reali necessità dei diversi uffici comunali, rappresenta infatti un passaggio essenziale per costruire percorsi formativi efficaci, mirati e coerenti con le esigenze operative.

In tale prospettiva, la Provincia di Imperia ha valutato la possibilità di proporsi come ente aggregatore della domanda formativa, ipotizzando l'avvio di un **progetto pilota incentrato su tematiche strategiche comuni alle diverse realtà territoriali**. Tra queste, particolare rilievo assumono le materie legate alla gestione delle strade e della viabilità, ambito nel quale risulta evidente il collegamento tra i tecnici provinciali e quelli comunali, uniti da un interesse condiviso per l'efficienza e la sicurezza della rete viaria.

Accanto a queste tematiche, sono state individuate ulteriori **aree di possibile interesse comune**, in particolare quelle relative alla formazione obbligatoria, quali sicurezza, privacy, anticorruzione e pari opportunità. Si tratta di ambiti nei quali l'Ente ha maturato nel tempo una solida esperienza, avvalendosi della collaborazione con enti formatori qualificati. Tale patrimonio di competenze e relazioni può essere valorizzato ed esteso anche ai piccoli Comuni del territorio, che spesso si trovano in difficoltà nell'organizzare autonomamente percorsi formativi a causa della limitatezza delle risorse economiche e della carenza di personale.

Il Project Work ha inoltre evidenziato la necessità di superare una logica frammentata della formazione, orientandosi verso una pianificazione annuale strutturata e condivisa. In quest'ottica, risulta fondamentale individuare tematiche di interesse comune e costruire percorsi formativi mirati, concreti e sostenibili, anche attraverso il **supporto degli enti formatori già coinvolti nella formazione del personale interno**. Più che puntare su un'offerta ampia e continuativa, difficilmente realizzabile anche per la limitata disponibilità di risorse umane dedicate, appare quindi più efficace sviluppare interventi selettivi e ben calibrati sulle reali esigenze degli enti.

In conclusione, il lavoro svolto ha messo in evidenza come una formazione pianificata, condivisa e basata su un'attenta analisi dei fabbisogni possa rappresentare un elemento chiave per rafforzare la capacità amministrativa del territorio, valorizzando il ruolo della Provincia come motore di coordinamento e sviluppo.



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

- *Quali aspetti del percorso di elaborazione del Project Work hanno richiesto maggiore impegno o hanno posto le principali difficoltà e come il gruppo le ha affrontate?*

Il percorso del Project Work ha richiesto un impegno significativo, in particolare nella definizione di un modello condiviso che fosse al tempo stesso sostenibile nel lungo periodo ed equilibrato nelle sue componenti. L'obiettivo principale è stato quello di individuare una soluzione capace di coniugare l'offerta formativa rivolta ai Comuni con il rispetto della loro autonomia organizzativa, evitando sia il rischio di un'eccessiva centralizzazione sia quello di una frammentazione degli interventi formativi.

Il lavoro svolto nel corso dei mesi, caratterizzato da un confronto costante tra i diversi enti coinvolti e supportato dal contributo di un soggetto esterno specializzato, ha permesso di affinare progressivamente l'impostazione iniziale. Questo processo ha favorito l'individuazione di soluzioni più efficaci, concrete e coerenti con le reali esigenze del territorio.

In particolare, un passaggio fondamentale è stato rappresentato da una sommaria mappatura delle competenze interne, che ha consentito di acquisire una visione più chiara e strutturata delle professionalità presenti. A ciò si è affiancata la definizione di un sistema di gestione coordinata dei processi formativi, finalizzato a ottimizzare le risorse disponibili e a garantire maggiore coerenza e qualità nell'offerta.

Il risultato di questo percorso è **l'elaborazione di un modello formativo più strutturato, fondato sulla collaborazione tra enti, sulla condivisione delle priorità e su una pianificazione più consapevole degli interventi.** Un modello che, oltre a rispondere alle esigenze attuali, si presenta anche come potenzialmente replicabile in altri contesti territoriali, rappresentando un riferimento per future iniziative di sviluppo della formazione nella pubblica amministrazione.

- *Nel complesso come valutate l'esperienza di elaborazione del Project Work e quali elementi ritiene maggiormente significativi in prospettiva futura?*

Nel complesso, l'esperienza di elaborazione del Project Work può essere valutata come estremamente positiva, soprattutto per il **valore del confronto** che si è sviluppato tra i diversi enti coinvolti e per l'approccio concreto adottato nella costruzione delle soluzioni. Non si è trattato solo di un esercizio teorico, ma di un percorso che ha portato a individuare strumenti e modelli realmente applicabili nel contesto operativo della pubblica amministrazione.



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



PROVINCIA
MONZA
BRIANZA



UPI

Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

Uno degli elementi maggiormente significativi è stato senza dubbio il **possibile rafforzamento della collaborazione interistituzionale**. Il dialogo tra Provincia e Comuni favorirà una visione più ampia e condivisa della formazione come leva strategica per lo sviluppo del territorio.

Altrettanto rilevante è stata la consapevolezza acquisita rispetto all'importanza della **rilevazione dei fabbisogni formativi**, quale base imprescindibile per programmare interventi mirati ed efficaci. In prospettiva futura, questo aspetto rappresenterà un elemento chiave per garantire la qualità e la pertinenza dell'offerta formativa.

Di particolare valore è anche l'idea di un modello organizzativo che veda la **Provincia come soggetto aggregatore della domanda formativa**, capace di coordinare iniziative comuni senza compromettere l'autonomia dei singoli enti. Questo equilibrio tra coordinamento e flessibilità costituisce uno dei risultati più significativi del lavoro svolto.

Infine, emerge con forza l'importanza di una **pianificazione strutturata e sostenibile** della formazione, orientata non alla quantità ma alla qualità degli interventi. La definizione di percorsi formativi mirati, basati su tematiche strategiche condivise e supportati da enti formatori qualificati, rappresenta una direzione concreta e realistica per il futuro.

In conclusione, il Project Work ha contribuito a delineare una visione più integrata, consapevole e sostenibile della formazione, ponendo le basi per un sistema capace di evolversi nel tempo e di rispondere in modo efficace alle esigenze del territorio.

Sintesi del modello elaborato:

- a) *Condivisione del progetto e raccolta delle manifestazioni di interesse. Il contesto ideale è l'Assemblea dei Sindaci, che nella nostra Provincia viene coinvolta in attività più ampie rispetto a quelle minime previste dalla legge 56/2014*
- b) *Elaborazione di un modello semplice ma efficace dei fabbisogni formativi*
- c) *Elaborazione di un piano di fattibilità, con definizione dei costi e delle priorità*
- d) *Organizzazione dei primi corsi “pilota”, per testare adesione effettiva. A tal fine si concentrerà l'offerta su poche iniziative, ma di interesse diffuso e condiviso, anche tenendo conto del network degli erogatori di formazione già utilizzato per la formazione nel nostro ente*



AFOL Monza e Brianza
Formazione Orientamento Lavoro



Progetto «PROVINCE & COMUNI»

Azione A17 - “Accompagnamento al processo organizzativo delle Province”

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

e) Feedback del primo anno di attività e valutazione dell'impatto, dei costi e dei benefici al fine di portare il sistema a regime, migliorarlo oppure abbandonarlo

Strengths

- Modello adattivo
- Poche risorse finanziarie richieste
- Buona reputation della Provincia
- Rapporti consolidati con enti di formazione
- Know-how tecnico-amministrativo

Weaknesses

- Scarsa conoscenza dei fabbisogni formativi
- Scarsa sensibilità verso percorsi formativi
- Frammentazione del territorio
- Organico provinciale dedicato insufficiente

Opportunities

- Crescita/modifica graduale da esperienze pilota
- Assemblea dei Sindaci come leva istituzionale
- Impatto su organizzazione e processi dei Comuni coinvolti
- Rafforzamento del ruolo della Provincia verso piccoli Comuni

Threats

- Servizio percepito come non prioritario
- Mancanza di cronoprogramma
- Disaffezione progressiva
- Concorrenza di servizi formativi aggregativi dei grandi Comuni