



Unione  
Province  
d'Italia

# IL PROGETTO «P.A.C.T. Provinces Attive per la Crescita dei Territori»



**UNIONE EUROPEA**  
Fondo Sociale Europeo  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione



PROGRAMMA  
OPERATIVO  
COMPLEMENTARE



GOVERNANCE  
E CAPACITÀ  
ISTITUZIONALE  
2014-2020

PROGETTO PACT

# Indagine Qualitativa

## sulle Stazioni Appaltanti Provinciali

---

29 Province PACT · Tre livelli di indagine · Maggio–Agosto 2026

**29 PROVINCE  
INTERESSATE**

**AMBITO DI  
INTERVENTO 1**



**Potenziare la funzione di  
Stazione Unica Appaltante  
nelle Province del  
Mezzogiorno**



**ACCOMPAGNAMENTO E SCAMBIO DI  
ESPERIENZE**



# Perché un'analisi qualitativa?

I dati ANAC ci dicono quanto, ma non come né perché

## Cosa sappiamo già dai dati ANAC

- Livello di qualificazione SF per ciascuna provincia
- Volume e valore degli appalti 2023-2026
- Composizione per Lavori / Servizi / Forniture
- N° gare conto terzi (funzione SUA)
- Tipo di procedura prevalente (aperta / diretta)



## Cosa non sappiamo ancora

- Le competenze reali del personale addetto
- Perché certe province non salgono di livello
- Come funziona internamente la SUA
- Quali ostacoli sono sistemici vs organizzativi
- Cosa aspettarsi da un accompagnamento PACT

## La Mission della SSSAP

La **Scuola Superiore di Scienze delle Amministrazioni Pubbliche (SSSAP)** è un centro di alta formazione post universitaria e di ricerca nell'ambito delle scienze giuridico-amministrative, delle scienze socio-politologiche, delle scienze economico-finanziarie e di quelle tecnico-gestionali.

Le attività della SSSAP mirano, tra le altre cose, a sostenere i processi di innovazione volti alla razionalizzazione, all'efficienza, all'efficacia e alla legalità dell'azione amministrativa, promuovendo la cultura dell'efficienza e dell'efficacia.



## La metodologia

**LA RICERCA**



❖ **Analisi quantitativa – Cruscotto dati disponibili**

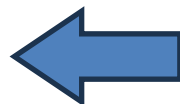
Mappatura delle attività svolte dalle Stazioni Uniche Appaltanti (SUA) presenti nelle 29 Province



❖ **Analisi qualitativa – Focus Groups preliminari per cluster /Regioni - province**



**Analisi delle criticità e dei fabbisogni formativi**



Questionario ai dipendenti

Questionario semi-strutturato ai Responsabili SUA/RUP



## IL MONITORAGGIO DEL CICLO DEGLI APPALTI

Osservatorio Dati delle Province  
attivato su Pi.Co.

<https://www.pi-co.eu/area-informativa/osservatorio-province>



- ❖ Appalti e qualificazioni delle Province
- ❖ Progetti PNRR e PNC delle Province
- ❖ Personale delle Province
- ❖ Gare per singole province e raggruppamenti regionali
- ❖ Attuazione dei progetti finanziati dal PNC, per CUP e collegamento con i CIG

Sistema dinamico di supporto alle  
decisioni pubbliche declinate  
territorialmente sulle singole Province

# Tre livelli di indagine complementari

L'indagine qualitativa del Progetto PACT si propone di integrare i dati quantitativi sulle performance di gara con una comprensione approfondita della capacità istituzionale interna delle 29 Stazioni Appaltanti Provinciali. L'obiettivo finale è costruire un percorso di accompagnamento personalizzato per elevare il livello di qualificazione ANAC e la capacità di gestire gare in aggregazione e per conto terzi.

Livello	Strumento	Target	Output atteso
1	<b>Focus group per cluster (province per livello SF)</b>	3 sessioni: cluster SF1, cluster SF2, cluster SF3/NQ — 8-10 partecipanti per sessione	Best practice replicabili; ostacoli sistemici condivisi; co-progettazione del percorso di accompagnamento
2	<b>Questionario online</b>	Tutto il personale addetto alle procedure di gara, RUP, addetti agli uffici appalti e provveditorato delle 29 province	Profilo di competenze aggregato per provincia e per livello SF; fabbisogni formativi; percezione gap qualificazione
3	<b>Intervista semi-strutturata (Responsabili SUA/RUP senior)</b>	1-2 referenti per provincia (non anonimo, riservato): Responsabile SUA, Dirigente LL.PP. o Segretario Generale	Fotografia organizzativa; motivazioni mancato avanzamento di livello; ostacoli e risorse disponibili





L1

# Focus Group per Cluster di Qualificazione

3 sessioni differenziate · 2 ore ciascuna · 8-10 partecipanti per sessione

## Cluster SF1

7 province

### Province guida

Cosenza · Crotona · Vibo Valentia  
Caserta · Foggia · Lecce · Oristano

### Focus tematico

- Capitalizzazione best practice
- Blueprint modello SUA avanzato
- Co-progettazione mentoring inter-provinciale
- Disponibilità ad accompagnare SF2/NQ

## Cluster SF2

9 province

### Province in transizione

Matera · Potenza · Salerno · Campobasso  
BAT · Taranto · Agrigento · Caltanissetta · Ragusa

### Focus tematico

- Analisi gap SF2 → SF1
- Ostacoli all'aggregazione e alla delega
- Piano d'azione per il salto di livello
- Risorse e strumenti necessari

## Cluster SF3/NQ

13 province

### Province in partenza

Catanzaro · Isernia · Enna · Avellino · Benevento  
Brindisi · Nuoro · Ogliastra · M. Campidano  
Sulcis · Siracusa · Trapani · Gallura

### Focus tematico

- Diagnosi dello stato attuale
- Emersione risorse esistenti
- Condizioni abilitanti per partire
- Aspettative realistiche su PACT

# Focus Group per Cluster di Qualificazione

3 sessioni differenziate · 2 ore ciascuna · 8-10 partecipanti per sessione

## Cluster SF1

7 province

### *Province guida*

Cosenza · Crotona · Vibo Valentia  
Caserta · Foggia · Lecce · Oristano

### Focus tematico

- Capitalizzazione best practice
- Blueprint modello SUA avanzato
- Co-progettazione mentoring inter-provinciale
- Disponibilità ad accompagnare SF2/NQ

## Cluster SF2

9 province

### *Province in transizione*

Matera · Potenza · Salerno · Campobasso  
BAT · Taranto · Agrigento · Caltanissetta · Ragusa

### Focus tematico

- Analisi gap SF2 → SF1
- Ostacoli all'aggregazione e alla delega
- Piano d'azione per il salto di livello
- Risorse e strumenti necessari

## Cluster SF3/NQ

13 province

### *Province in partenza*

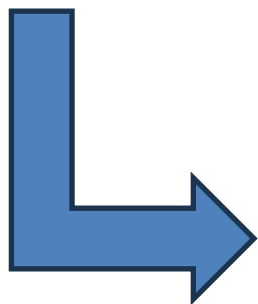
Catanzaro · Isernia · Enna · Avellino · Benevento  
Brindisi · Nuoro · Ogliastro · M. Campidano  
Sulcis · Siracusa · Trapani · Gallura

### Focus tematico

- Diagnosi dello stato attuale
- Emersione risorse esistenti
- Condizioni abilitanti per partire
- Aspettative realistiche su PACT

## Livello 2 - Questionario online ai dipendenti

Da somministrare a tutto il personale addetto alle procedure di gara, RUP, addetti agli uffici appalti e provveditorato delle 29 province



Profilo di competenze aggregato per provincia e per livello SF; fabbisogni formativi; percezione gap qualificazione

L2

# Questionario Dipendenti

· 43 domande · 8 sezioni · 30 minuti

**A**

**Profilo  
professionale**

**B**

**Attività  
svolta**

**C**

**Competenze  
tecnico-giuridiche**

**D**

**Sistema di  
qualificazione**

**E**

**Formazione  
e sviluppo**

**F**

**Organizzazione  
interna**

**G**

**Funzione  
SUA e delega**

**H**

**Prospettive  
e PACT**

OUTPUT: Profilo aggregato di competenze per provincia · Fabbisogni formativi per cluster · Gap rispetto ai requisiti Allegato II.4

# Riferimenti normativi e quadro concettuale

Il questionario è strutturato in coerenza con i requisiti di qualificazione previsti dall'Allegato II.4 al D.Lgs. 36/2023 (Codice dei Contratti Pubblici), dall'art. 62 dello stesso Codice in materia di aggregazione e centralizzazione degli acquisti, e dalle Linee Guida SNA (Scuola Nazionale dell'Amministrazione) sulla professionalizzazione del personale addetto agli appalti pubblici.

## ***Rif. normativi principali:***

- D.Lgs. 36/2023, Allegato II.4: requisiti soggettivi, tecnico-organizzativi e di qualità per la qualificazione delle SA
- D.Lgs. 36/2023, art. 62: centralizzazione e aggregazione degli acquisti; funzione SUA
- D.Lgs. 36/2023, art. 63: qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza
- D.P.C.M. 23 novembre 2022: sistema di qualificazione SA (transitorio)
- Linee Guida SNA "Percorsi formativi per i professionisti degli appalti pubblici" (ed. 2024)
- MIT/ANAC Linee Guida su aggregazione e centralizzazione degli acquisti

## **Il questionario** (in fase di elaborazione)

Il questionario è suddiviso in 8 sezioni tematiche. Il tempo medio di compilazione dovrebbe essere di circa 30 minuti. Le modalità di somministrazione dovrebbero essere tramite link istituzionale UPI

# Livello 3 — Obiettivi e struttura dell'intervista

*(Responsabili SUA, RUP Senior e Dirigenti di Settore — 29 Province PACT)*

L'intervista è rivolta a 1-2 referenti istituzionali per provincia (Responsabile SUA, Dirigente LL.PP./Provveditorato o Segretario Generale delegato). Ha l'obiettivo di raccogliere la prospettiva organizzativa e strategica che il questionario anonimo di Livello 1 non può catturare.

## Obiettivi specifici:

1. Rilevare la struttura organizzativa dell'ufficio appalti/SUA e le sue evoluzioni recenti;
2. Comprendere le motivazioni sottostanti al livello di qualificazione attuale e le prospettive di avanzamento;
3. Identificare gli ostacoli strategici (non solo operativi) che impediscono l'avanzamento di livello;
4. Mappare le relazioni con gli enti del territorio (deleghe, convenzioni, reti informali);
5. Raccogliere la valutazione del fabbisogno di accompagnamento PACT dalla prospettiva del management.

# Struttura dell'intervista

L'intervista è organizzata in 6 blocchi tematici per una durata totale di 60-75 minuti. La sequenza è indicativa e può essere adattata in base al profilo dell'interlocutore e alle risposte emergenti.

Blocco	Tema	Domande chiave	Durata	N. Dom.
<b>A</b>	<b>Contesto organizzativo</b>	Struttura, risorse umane, governance interna	10-12 min	<b>Q01-Q06</b>
<b>B</b>	<b>Qualificazione SA</b>	Livello attuale, percorso, requisiti Allegato II.4	12-15 min	<b>Q07-Q12</b>
<b>C</b>	<b>Attività di gara</b>	Tipologie, importi, procedure, digitalizzazione	10-12 min	<b>Q13-Q17</b>
<b>D</b>	<b>Funzione SUA e aggregazione</b>	Gare per terzi, deleghe, relazioni territoriali	12-15 min	<b>Q18-Q24</b>
<b>E</b>	<b>Formazione e capacità</b>	Fabbisogni formativi, sviluppo delle competenze	8-10 min	<b>Q25-Q28</b>
<b>F</b>	<b>Prospettive e PACT</b>	Percorso di avanzamento, supporto atteso	8-10 min	<b>Q29-Q33</b>

L3

# Intervista Semi-Strutturata ai Responsabili

Riservata · 1-2 per provincia · 6 blocchi tematici · 60-75 minuti

**A**

## Contesto organizzativo

Struttura SUA, risorse, governance

**B**

## Qualificazione SA

Livello, requisiti, percorso Allegato II.4

**C**

## Attività di gara

Procedure, strumenti, digitalizzazione

**D**

## Funzione SUA

Gare per terzi, deleghe, relazioni

**E**

## Formazione

Fabbisogni, investimento HR, certif.

**F**

## Prospettive PACT

Accompagnamento, ostacoli, visione

## A chi è rivolta

- Responsabile SUA / Ufficio appalti
- Dirigente LL.PP. / Provveditorato
- Segretario Generale (se delegato)

3-5 domande di approfondimento  
**Sonde e approfondimenti**

per ciascun blocco tematico

Registrazione con consenso

Trascrizione anonimizzata

entro 48 ore

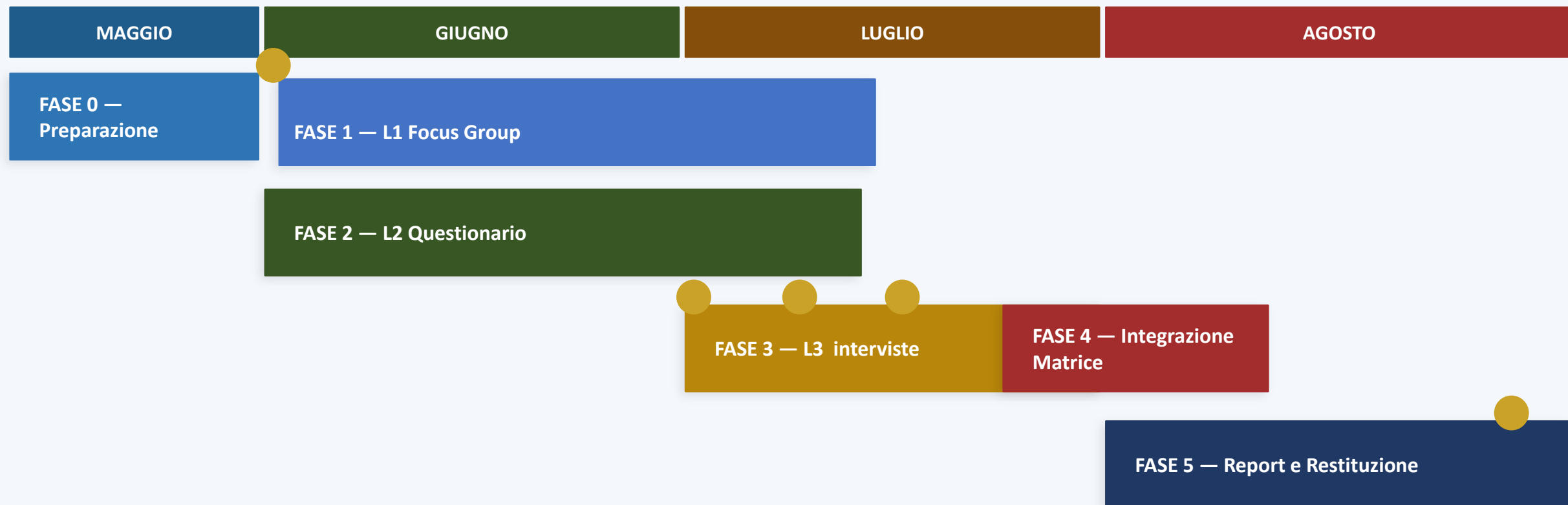
# L'output: la Matrice PACT per Provincia

Ogni provincia ottiene una scheda di accompagnamento personalizzata



# Cronoprogramma: 20 Maggio → 30 Agosto 2026

14 settimane · 6 fasi · 30 attività pianificate



**43**

domande  
questionario L1

**29-  
58**

interviste L2  
(1-2 per provincia)

**3**

focus group  
per cluster

**29**

matrici PACT  
provinciali

# L'obiettivo finale



## Qualificazione elevata

Ogni provincia con un piano personalizzato per conseguire o consolidare il livello SF1



## SUA attiva per il territorio

Più province capaci di aggregare gare per i Comuni, riducendo la frammentazione degli acquisti



## Personale professionalizzato

Un sistema di competenze certificato, supportato da formazione mirata e mentoring inter-provinciale

I risultati saranno presentati entro il 30 agosto 2026 · [pact@upinet.it](mailto:pact@upinet.it)



**Unione  
Province  
d'Italia**

**GRAZIE PER L'ATTENZIONE**

**Per maggiori informazioni**

**[www.provinceitalia.it](http://www.provinceitalia.it)**



**UNIONE EUROPEA**  
Fondo Sociale Europeo  
Fondo Europeo di Sviluppo Regionale



Presidenza del Consiglio dei Ministri  
Dipartimento per le politiche di coesione

**POC** PROGRAMMA  
OPERATIVO  
COMPLEMENTARE

**POIN** GOVERNANCE  
E CAPACITÀ  
ISTITUZIONALE  
2014-2020

# Contatti



Vincenzo Fortunato  
Scuola Superiore di Scienze delle Amministrazioni Pubbliche  
Università della Calabria  
[vincenzo.fortunato@unical.it](mailto:vincenzo.fortunato@unical.it)

