

CONCORSO PUBBLICO, PER TITOLI ED ESAMI, PER L'ACCESSO ALLA QUALIFICA DI DIRETTORE CUI AFFIDARE L'INCARICO DI PREPOSIZIONE ALL'UFFICIO DI CONTABILIZZAZIONE, INCARDINATO PRESSO L'AGENZIA PROVINCIALE PER I PAGAMENTI DELLA PROVINCIA AUTONOMA DI TRENTO

**CASI ESTRATTI E NON ESTRATTI
PROVA PRATICA
03 agosto 2026**

CASO n. 1 (ESTRATTO)

CONTESTO

Lei è stato recentemente nominato Direttore dell'Ufficio di Contabilizzazione dell'Organismo Pagatore della Provincia autonoma di Trento.

L'Ufficio cura il registro dei debitori e delle irregolarità, monitora il recupero delle somme indebitamente percepite e assicura le comunicazioni previste, operando in raccordo con le strutture responsabili dei procedimenti amministrativi.

Negli ultimi mesi il passaggio delle informazioni tra gli uffici ha presentato alcune criticità: la documentazione viene talvolta trasmessa in modo incompleto e non sempre vi è una lettura condivisa delle responsabilità e dei tempi di lavorazione.

SCENARIO

Una verifica interna rileva una possibile irregolarità relativa a contributi erogati alla stessa impresa nell'ambito di più interventi. L'importo interessato è rilevante e una parte delle somme potrebbe dover essere iscritta nel registro dei debitori e sottoposta a recupero.

La struttura responsabile del procedimento trasmette la documentazione chiedendo di attivare rapidamente gli adempimenti. Dall'esame preliminare emergono però differenze tra gli importi riportati negli atti e quelli presenti nel sistema contabile; non è inoltre chiaro se una parte delle somme sia già stata compensata attraverso pagamenti successivi.

La struttura procedente ritiene che gli elementi disponibili siano sufficienti per procedere. Anche alcuni collaboratori dell'Ufficio evidenziano il rischio di ritardi, mentre altri propongono di sospendere ogni attività fino alla completa ricostruzione della posizione, per evitare errori e contestazioni.

Nel frattempo, il legale dell'impresa anticipa che contesterà qualsiasi richiesta di restituzione, attribuendo le difformità a errori dell'Amministrazione. La vicenda potrebbe assumere rilievo esterno, poiché è già stata coinvolta l'associazione di categoria.

Il Dirigente Le chiede di presentare entro due giorni una proposta operativa che chiarisca lo stato della posizione, le verifiche necessarie, le attività già attivabili e i tempi di definizione. La posizione potrebbe inoltre rientrare nella prossima comunicazione periodica delle irregolarità, la cui scadenza è imminente.

MANDATO

Assumendo il ruolo di Direttore dell'Ufficio di Contabilizzazione, analizzi la situazione e individui la principale questione manageriale.

Illustri quindi come organizzerebbe le verifiche e distribuirebbe le responsabilità, come governerebbe le differenti valutazioni emerse, come coordinerebbe il confronto con la struttura procedente, quali attività avvierebbe immediatamente e quali subordinerebbe a ulteriori accertamenti, come rappresenterebbe la situazione al Dirigente e come garantirebbe il rispetto degli obblighi di comunicazione e rendicontazione.

La Commissione potrà richiedere eventuali approfondimenti.

CASO n. 2 (NON ESTRATTO)

CONTESTO

Lei è stato recentemente nominato Direttore dell'Ufficio di Contabilizzazione dell'Organismo Pagatore della Provincia autonoma di Trento.

L'Ufficio cura la contabilizzazione dei flussi finanziari, il registro dei debitori, le previsioni di spesa, le rendicontazioni e il monitoraggio degli indicatori di attività e di risultato. Per svolgere tali funzioni utilizza dati provenienti da più applicativi e opera in raccordo con l'Ufficio Informatizzazione e con le altre strutture dell'Agenzia.

SCENARIO

Il Dirigente Le chiede di rendere disponibile entro un mese un sistema unitario di monitoraggio che consenta di rilevare con maggiore tempestività scadenze, carichi di lavoro, posizioni debitorie, anomalie e stato di avanzamento delle principali attività. La richiesta nasce dalla difficoltà di ottenere rapidamente un quadro aggiornato e attendibile: i collaboratori utilizzano prospetti differenti, alcuni dati vengono aggiornati manualmente e le informazioni disponibili non sempre coincidono.

L'Ufficio Informatizzazione propone di integrare i dati in una soluzione già disponibile, precisando però che la sua configurazione richiederà la collaborazione dei funzionari dell'Ufficio di Contabilizzazione. Alcuni collaboratori accolgono favorevolmente il progetto; altri ritengono che sottragga tempo alle attività ordinarie e temono che il nuovo sistema aumenti i controlli individuali. Il funzionario più esperto propone di costruire autonomamente un prospetto più semplice, basato sulle modalità già conosciute dal gruppo.

Nel frattempo si avvicinano importanti scadenze di rendicontazione e due collaboratori segnalano di non poter contribuire al progetto senza rinviare alcune lavorazioni. Emergono inoltre divergenze su quali dati inserire, chi debba validarli e con quale frequenza debbano essere aggiornati.

A una settimana dall'avvio, l'Ufficio Informatizzazione comunica che alcuni dati presenti nei sistemi non sono direttamente integrabili e che, almeno nella fase iniziale, saranno necessarie verifiche manuali. Il Dirigente conferma comunque la scadenza e chiede che il primo quadro sia utilizzabile nella successiva riunione di Direzione.

MANDATO

Assumendo il ruolo di Direttore dell'Ufficio di Contabilizzazione, analizzi la situazione e individui la principale questione manageriale.

Illustri quindi come imposterebbe il progetto, quali informazioni e indicatori considererebbe prioritari, come organizzerebbe il lavoro e coinvolgerebbe i collaboratori, come definirebbe responsabilità, validazione e aggiornamento dei dati, come coordinerebbe il rapporto con l'Ufficio Informatizzazione e come garantirebbe, entro la scadenza, un primo risultato attendibile senza compromettere le attività ordinarie.

La Commissione potrà richiedere eventuali approfondimenti.

CASO n. 3 (NON ESTRATTO)

CONTESTO

Lei è stato recentemente nominato responsabile di un'unità organizzativa composta da nove collaboratori, incaricata di realizzare un nuovo servizio rivolto agli utenti. Il progetto coinvolge competenze differenti, ha elevata visibilità per l'organizzazione e dovrà essere avviato entro sei settimane.

Il gruppo comprende risorse con livelli diversi di esperienza e autonomia. Alcuni collaboratori lavorano insieme da tempo, mentre altri sono entrati recentemente nell'unità. Nella fase iniziale non

sono stati definiti con sufficiente chiarezza responsabilità, modalità di coordinamento e criteri di verifica.

SCENARIO

A tre settimane dalla scadenza, il progetto presenta ritardi significativi. Alcune attività sono state completate, mentre altre non sono ancora iniziate o richiedono revisioni. I collaboratori attribuiscono le difficoltà alla distribuzione poco equilibrata dei carichi e ai continui cambiamenti nelle priorità.

La risorsa tecnicamente più competente ha progressivamente assunto il controllo delle decisioni operative, interviene frequentemente sul lavoro degli altri e tende a correggerlo direttamente. Pur garantendo risultati di qualità, condivide poco le informazioni e sostiene che affidare le attività ai colleghi meno esperti aumenterebbe il rischio di errore.

Due collaboratori manifestano crescente insofferenza e dichiarano di non sentirsi valorizzati. Una risorsa inserita da poco, dopo alcuni errori, richiede conferme prima di ogni decisione. Un'altra, generalmente affidabile, appare in difficoltà e ha accumulato ritardi senza segnalarli tempestivamente. Nel gruppo sono inoltre emerse critiche reciproche e alcune persone hanno ridotto al minimo il confronto.

Durante una riunione, il collaboratore più esperto contesta apertamente il lavoro di un collega e propone di assumere direttamente anche le attività ancora incomplete. Il confronto diventa acceso e la riunione viene interrotta senza una decisione.

Poche ore dopo la Direzione conferma che la data di avvio del servizio non potrà essere rinviata e chiede, entro il giorno successivo, un piano aggiornato con attività, responsabilità, tempi e principali rischi. Nello stesso momento, il collaboratore generalmente affidabile comunica che sarà assente per una settimana.

MANDATO

Assumendo il ruolo di responsabile dell'unità, analizzi la situazione e individui la principale questione manageriale.

Illustri quindi come interverrebbe sul funzionamento del gruppo, come gestirebbe i comportamenti e le difficoltà individuali emerse, come ridefinirebbe responsabilità e carichi di lavoro, come sosterebbe lo sviluppo dell'autonomia, come affronterebbe il conflitto e il ruolo assunto dal collaboratore più esperto e come garantirebbe la realizzazione del progetto entro la scadenza prevista.

La Commissione potrà richiedere eventuali approfondimenti.