



Unione  
Province  
d'Italia

## Progetto «PROVINCE & COMUNI»

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



**Dott. Angelo Guarneri** – Dirigente Settore Servizi Generali e Risorse umane

**Dott.ssa Fabrizia Zanetti** - Funzionario incaricato di Elevata qualificazione

**Dott.ssa Vera Calderone** - Funzionario

## Provincia di Bergamo

*L'UPD associato come strumento di supporto agli Enti locali del territorio*

*Competenze condivise al servizio dei Comuni*

**Webinar – Fase 4 «Restituzione degli esiti dei progetti»**

**Gruppo di lavoro «Procedimenti disciplinari»**

**Lunedì, 18 maggio 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



GOVERNANCE  
E CAPACITÀ  
ISTITUZIONALE  
2014-2020



PROGRAMMA  
OPERATIVO  
COMPLEMENTARE

# 1. Il contesto di partenza

- La Provincia di Bergamo conta 243 Comuni, tra i territori con il maggior numero di municipalità in Italia
- Prevale una struttura insediativa fatta di piccoli Comuni: molti sotto i 5.000 abitanti, numerosi montani sotto i 1.000
- Il Capoluogo è l'unico Comune a superare i 100.000 abitanti, creando un contesto amministrativo fortemente differenziato

## Criticità principali degli enti territoriali:

- ⚠ grave carenza di personale
- ⚠ difficoltà nel reperire figure specialistiche
- ⚠ utilizzo di segretari "a scavalco"
- ⚠ rischio per continuità amministrativa



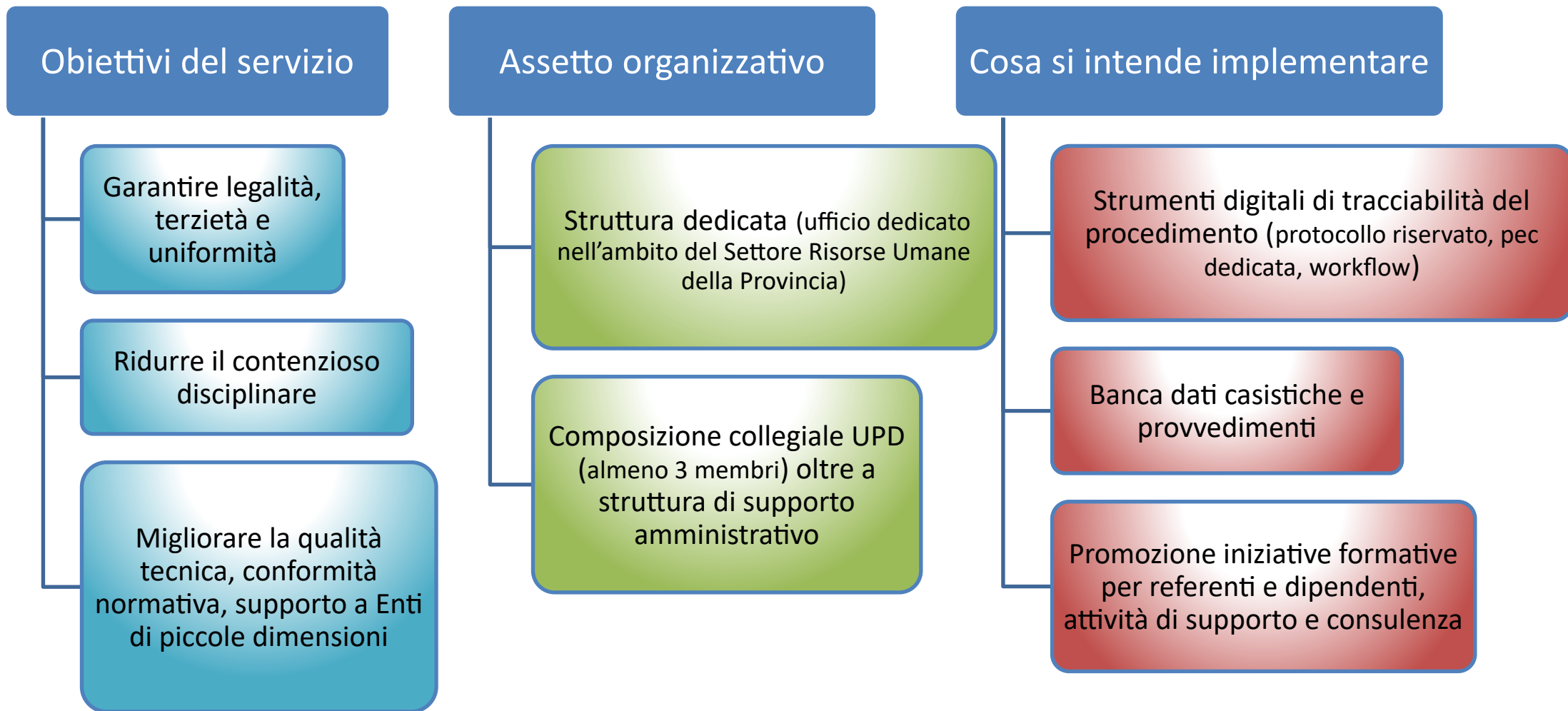
- ⚠ Retribuzioni PA poco competitive rispetto al privato
- ⚠ Blocco turnover e pensionamenti → invecchiamento del personale
- ⚠ Scarsa attrattività dei concorsi pubblici

## Principali vantaggi della gestione associata UPD

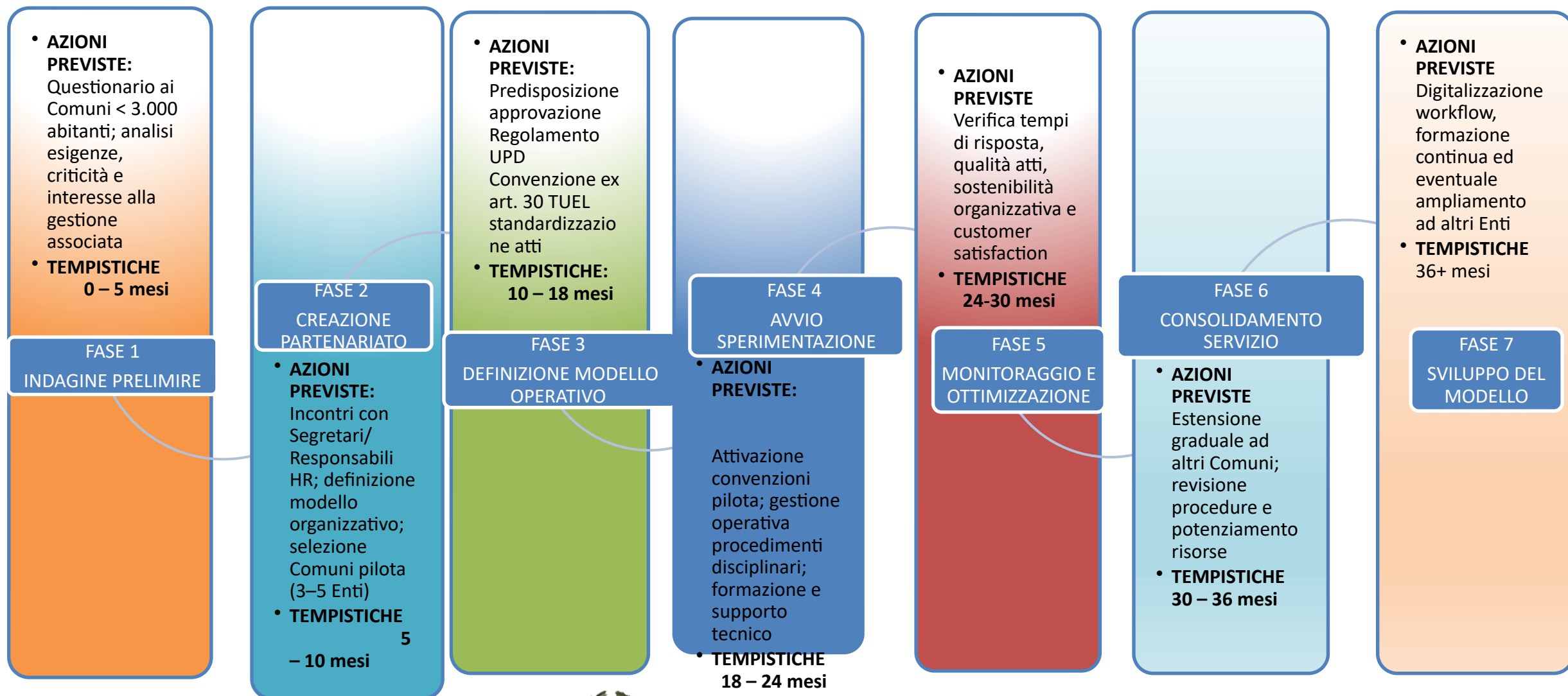
- ✓ Maggiore terzietà e imparzialità
- ✓ Disponibilità di competenze giuridiche specialistiche
- ✓ Standardizzazione delle procedure
- ✓ Riduzione dei costi tramite condivisione risorse
- ✓ Rispetto dei termini procedurali



## 2. Il modello di servizio scelto



### 3. Come pensiamo di implementarlo



## 4. Cosa abbiamo appreso durante il percorso

Necessità di standard condivisi

✓ Definizione di regolamenti unici, modelli standardizzati e linee guida comuni

Complessità normativa

✓ Necessità di competenze specialistiche  
✓ Aggiornamento continuo

Definizione dei ruoli e delle competenze tra Provincia e Comuni

✓ Funzioni e responsabilità definite, flussi decisionali chiari e deleghe formalizzate

Esigenza di trasparenza, privacy e monitoraggio

✓ Previsione di piattaforme e strumenti digitali condivisi per gestione procedimenti e archiviazione documentale

Differenze organizzative tra gli Enti

✓ Sviluppo di un modello flessibile e applicabile a realtà eterogenee

Sostenibilità organizzativa ed economica

✓ Percorso graduale, con incremento progressivo di risorse e azioni correttive

Valore del confronto con esperienze di altre Province

✓ Approccio concreto, replicabile e adattabile ad altri contesti

Centralità della governance politica

✓ Necessità di un coinvolgimento istituzionale stabile per garantire attuazione e sostenibilità del modello proposto

