

## L'ATTUAZIONE DEL PNRR E DEI PIANI COMPLEMENTARI: IL RUOLO DELLE PROVINCE ITALIANE TRA PROGETTUALITÀ ED OPERATIVITÀ

Pasquale Gandolfi (\*)

Sommario: 1. *Pnrr e Piani complementari: riflessioni generali.* – 2. *Il ruolo delle province italiane.* – 2.1. *Progettualità.* – 2.2. *Operatività.* – 3. *Riflessioni conclusive.*

### 1. *Pnrr e Piani complementari: riflessioni generali*

Come ben sappiamo, l'Unione europea ha reagito alla crisi derivante dalla pandemia di Covid-19 con il programma, di portata e ambizione inedite, Next Generation EU (NGEU), che prevede “*investimenti e riforme per accelerare la transizione ecologica e digitale; migliorare la formazione delle lavoratrici e dei lavoratori; e conseguire una maggiore equità di genere, territoriale e generazionale*” (1), per una “*ripresa sostenibile, uniforme, inclusiva ed equa*” (2).

Per raggiungere obiettivi così ambiziosi, è fondamentale che ci sia un'azione multilivello e multidisciplinare, congiunta e strategica, che agisca su più ambiti contemporaneamente, tenendo conto di ataviche fragilità e adottando sistemi di monitoraggio e controllo (3), sia per garantire il rispetto delle scadenze che l'adeguatezza, la pubblicità e la trasparenza, oltre che l'economicità, l'efficienza e l'efficacia (4), dei progetti. Nel tentativo di conciliare esigenze di speditezza, senza che si verificino fenomeni di “paura della firma”, e di prevenzione, individuazione tempestiva e contrasto di gravi irregolarità, oltre che in termini di cooperazione e coordinamento con la Corte dei conti europea e di rispetto dei nuovi principi incardinati nel Pnrr, la Corte dei conti italiana avrà un ruolo indispensabile, anche alla luce dell'impatto delle scelte delle amministrazioni pubbliche sulla vita e sui diritti di ognuno (5).

### 2. *Il ruolo delle province italiane*

Azioni di tale ampiezza non possono essere però portate avanti agendo in modo sconnesso: lo Stato, le regioni (di cui si è parlato in precedenza), le province, le città metropolitane e i comuni (a cui anche è già stato fatto riferimento) hanno un ruolo fondamentale nella crescita, economica e non solo (6), ma anche un grande dovere: quello di condividere e cooperare lealmente (7). Come ha detto il presidente Carlino durante un suo intervento: “*Si tratta di una sfida corale al servizio della collettività*” (8). A Bergamo e in tutta Italia lo abbiamo visto ancora più chiaramente con la pandemia e, in particolare, con il lavoro delle diverse parti sociali, del settore del volontariato, Bergamo non per niente, è Capitale del volontariato 2022, lo stiamo vedendo nella collaborazione con Brescia per Bergamo-Brescia Capitali della cultura 2023 e, in Provincia di Bergamo, abbiamo avuto un'ulteriore conferma poiché la politica locale, ovvero l'intero arco costituzionale, ha deciso di sostenere un presidente e sta sperimentando direttamente quanto il contributo costruttivo e l'impegno di tutti, dipendenti e consiglieri, sia centrale per ottenere dei buoni risultati.

Lo stesso Pnrr, sebbene la Presidenza del Consiglio sia “*il centro delle competenze di controllo e sostitutive della messa in opera*” (9), fa riferimento alle amministrazioni centrali, alle regioni e agli enti locali, richiamando le competenze istituzionali, il settore e la natura dell'intervento (10), definendo le amministrazioni “*responsabili dei singoli*

(\*) Presidente della Provincia di Bergamo e componente del Comitato direttivo dell'Unione province d'Italia.

(1) Piano nazionale di ripresa e resilienza, in <[www.mise.gov.it](http://www.mise.gov.it)>.

(2) Agenda per la coesione territoriale, *Next generation EU* e Piano nazionale di ripresa e resilienza, in <[www.agenziacoesione.gov.it](http://www.agenziacoesione.gov.it)>.

(3) P. Nicoletti, *Next generation EU e PNRR: verso quale ricostruzione? Spunti di riflessione per l'impegno delle classi dirigenti*, presentazione al webinar “Next generation EU: un'opportunità per costruire il paese della prossima generazione”, Roma, 26 ottobre 2021; G. Domenici, *Next generation EU e rinascita dell'Europa. Il Piano nazionale italiano di ripresa e resilienza: verso un nuovo rinascimento*, in *Educational, cultural and psychological studies*, 2021, 23, 11.

(4) Corte conti, Sez. riun. contr., Relazione sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, marzo 2022; Corollari del buon andamento dell'azione amministrativa, art. 97 Cost. I principi dell'azione amministrativa sono anche: legalità e imparzialità, oltre che altri principi di derivazione comunitaria. Ius explorer, I principi dell'azione amministrativa, in <[www.iusexplorer.it](http://www.iusexplorer.it)>.

(5) G. Falcon, *Viaggio al centro del PNRR*, in *Regioni*, 2021, 715; Corte conti, Sez. riun. contr., Relazione sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, cit.; *La Corte dei conti e la sfida del PNRR: parla il presidente Carlino*, in <[www.corteconti.it](http://www.corteconti.it)>.

(6) D. North, *Institutions, institutional change, and economic performance*, Cambridge, Cambridge University Press, 1990; N. Giannelli, *Il cammino delle riforme della pubblica amministrazione nella svolta pragmatica del PNRR*, in *Studi Urbinati di scienze giuridiche, politiche ed economiche*, 2001, 3-4, 25.

(7) Conferenza delle regioni e delle province autonome, *Massimiliano Fedriga eletto presidente della Conferenza delle Regioni e delle Province autonome e Michele Emiliano vicepresidente*, in <[www.regioni.it](http://www.regioni.it)>, 9 aprile 2021.

(8) G. Carlino, *Sfida corale. Ognuno faccia la sua parte*, in *Il Messaggero*, 19 novembre 2021.

(9) N. Giannelli, *op. cit.*; Ministero economia e finanze, Servizio centrale per il Pnrr, in <[www.mef.gov.it](http://www.mef.gov.it)>; Corte conti, Sez. riun. contr., Relazione sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, cit.; Unione province d'Italia, *Il Piano nazionale per la ripresa e la resilienza. Schede di sintesi per il Comitato direttivo Upi*, in <[www.provinceditalia.it](http://www.provinceditalia.it)>, 2021.

(10) Piano nazionale di ripresa e resilienza, cit.; G. Falcon, *op. cit.*

*investimenti e delle singole riforme*”, queste poi invieranno “*i loro rendiconti alla struttura di coordinamento centrale*” (11). Anche la Costituzione peraltro dedica un intero titolo a regioni, province, città metropolitane e comuni, facendo emergere chiaramente come difficilmente si possa arrivare ad un sistema completo, tralasciandone una parte (12).

Per disegnare e attuare politiche volte al raggiungimento di uno o più risultati e dare voce alla società civile di ogni parte d’Italia (13) serve dunque un sistema di *governance* multilivello efficace e sono fermamente convinto che enti intermedi come le province possano riacquisire anche in questo ambito la dignità che per lungo tempo le è stata tolta.

Il ruolo delle province ha avuto un andamento altalenante, passando dall’essere ritenute da molti un ente intermedio e inutile (si pensi alla legge Delrio del 2014 (14), cassata indirettamente dal risultato del referendum del 2016 (15)), con fasi di rilancio in quanto struttura rappresentativa di una comunità ben identificabile dal punto di vista territoriale e socioculturale (presenti già da prima del 1861, furono tra gli argomenti maggiormente discussi al momento dell’Unità d’Italia) (16).

Sebbene le province non siano (purtroppo) sempre ammesse alla partecipazione diretta ai bandi (17) (ne è stato appena bandito uno con importi limitati per l’estensione dell’utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale, ma non è sufficiente) (18), oggi la necessità di un coordinamento provinciale è ormai evidente, soprattutto nei casi in cui sono state conferite ampie deleghe da parte delle regioni (anche se in modo variabile da regione a regione). Motivo per cui è imprescindibile che il Testo unico degli enti locali venga modificato in maniera adeguata (19), dando unicità di deleghe ai nostri enti.

È pur vero che sul territorio italiano ci sono province eterogenee. Nel caso specifico, la provincia che mi onoro di presiedere è composta da 243 comuni e oltre 1 milione e 100 mila abitanti. Il Friuli-Venezia Giulia ne conta pochi in più.

L’importanza di un coordinamento provinciale emerge chiaramente se si pensa ai divari territoriali (di cui ha parlato Gelmini), che non interessano solo il Nord e il Sud Italia (20), ma anche le diverse zone di una stessa provincia. Emblematico in molte aree è il caso dello spopolamento delle montagne che si contrappone alla proliferazione della logistica nelle pianure (21). Porre gli enti al centro del cambiamento e “*andare oltre la logica del singolo comune è necessario*” (22).

Questo potrebbe essere l’inizio di una fase di rilancio che si auspica sia reale e definitiva. È imprescindibile che si formi uno spazio, ma è fondamentale anche saperlo occupare in maniera positiva, adottando una nuova prospettiva (23), avendo le giuste funzioni, risorse e persone, per contribuire alla gestione di uno dei “*rapporti più delicati del nostro tempo, ovvero quello tra fattore tecnologico, naturale e umano*” (24), garantendo a tutti, anche ai comuni più piccoli, di avere risorse per poter cogliere le opportunità di questo particolare momento storico.

Alla luce di quanto finora delineato, come province abbiamo voluto agire concretamente, sia in termini progettuali che operativi.

## 2.1. Progettualità

(11) *Ibidem*; G. Trovati, *Gelmini: “Senza regioni Pnrr inattuabile”*, in *Il Sole 24 Ore*, 5 giugno 2022.

(12) Titolo V Cost.

(13) Conferenza delle regioni e delle province autonome, *Sviluppo economico: a Senigallia le Regioni in campo per far ripartire l’economia del Paese*, in <www.regioni.it>, 9 maggio 2022.

(14) L. n. 56/2014.

(15) G. Trovati, *Province addio, anzi no: storia dell’ente locale meno amato e mai abolito*, in *Il Sole 24 Ore*, 28 aprile 2019.

(16) Relazioni introduttive e disegni di legge concernenti l’organizzazione del Regno, presentati dal Ministro dell’interno Minghetti, 13 marzo 1861, in <www.unito.it>.

(17) Si pensi, ad esempio, alla non previsione di progetti specifici per il rafforzamento dei servizi digitali delle amministrazioni provinciali. “*La previsione di specifici finanziamenti per le Province in questo campo consente di potenziare le loro funzioni di raccolta e di assistenza tecnica ed amministrativa, a support dei Comuni e degli enti locali del territorio e a vantaggio di tutto il Paese*”. Unione province d’Italia, Audizione presso le Commissioni 1° e 7° del Senato della Repubblica – AS 2598, decreto-legge 30 aprile 2022, n. 36, recante “*ulteriori misure urgenti per l’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (Pnrr), 2022; Unione province d’Italia, Pnrr: la scheda Upi di sintesi delle misure per province, regioni e comuni*, in <www.provinceditalia.it>, 2021.

(18) Ministero per l’innovazione tecnologica e la transizione digitale, Estensione dell’utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale (Spid e Cie) – Finanziato dall’Unione europea *Next Generation EU*, 2022.

(19) D.d.l. Delega al governo per la revisione del Testo unico delle leggi sull’ordinamento degli enti locali di cui al decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267 e altre disposizioni per la funzionalità degli enti locali.

(20) Webinar “*Il mezzogiorno e altri divari territoriali*”, in <www.unibo.it>, 20 aprile 2021.

(21) P. Tosca, *La corsa senza freni della logistica, nella bassa bergamasca altri cinque capannoni*, in *Corriere della Sera*, 4 dicembre 2021.

(22) Unione nazionale comuni comunità enti montani, Piano di ripresa e resilienza. Tutte le schede. Montagne, comuni e territori in *ItaliaDomani*, 2021.

(23) C. Mainardis, *Il regionalismo italiano tra continuità sostanziale e sfide del PNRR*, in *Regioni*, 2021, 139.

(24) R. Fabbri, *PNRR e dibattito pubblico. Prospettive di applicazione per uno strumento di democrazia deliberativa*, in *Riv. giur. Mezzogiorno*, 2022, 99.

La consapevolezza del particolare periodo storico che stiamo vivendo e il grande numero di mutamenti con impatti notevoli in corso hanno reso evidente, come già anticipato, la necessità di una visione comune e di insieme.

Per questo motivo, ad esempio, all'interno della Provincia di Bergamo è stata istituita una Cabina di regia sui temi della formazione e del lavoro. La Cabina di regia è coordinata dalla Provincia di Bergamo e composta dai rappresentanti delle realtà imprenditoriali, dei sindacati e degli enti formativi, dagli istituti di formazione professionale, fino all'università. L'obiettivo principale, come si evince dal nome, è quello di creare un luogo di confronto tra i diversi attori coinvolti, un canale diretto tra due mondi, affinché vi sia un allineamento tra le effettive esigenze del tessuto economico, la transizione verde e digitale, e le opportunità di formazione che vengono fornite alle persone, il tutto ovviamente mantenendo un approccio concreto orientato alla sostenibilità, economica e non solo, con particolare attenzione al benessere individuale e collettivo, che vada oltre al lavoro inteso in senso generale per considerare quello che invece è un lavoro dignitoso e di qualità (25).

Il primo tema che la Cabina di regia andrà ad approfondire nelle prossime settimane sarà l'avvio sperimentale nella Provincia di Bergamo del progetto Gol – Garanzia occupabilità dei lavoratori, strettamente interconnesso alla missione 5 del Pnrr e da attuare attraverso attività di formazione (26). In questo ambito potranno crearsi anche importanti reti sociali che, come noto, hanno molto valore nella ricerca di un lavoro e di un lavoratore (27).

Le azioni peraltro saranno condotte in stretta collaborazione anche con l'Osservatorio del lavoro della provincia in modo da individuare le aree in cui è maggiormente necessario un intervento. Nonostante una lieve tendenza in miglioramento, le criticità permangono, e anche il tasso di inattività femminile, che si ricollega tendenzialmente all'iniqua divisione del lavoro domestico e di cura, e il numero di giovani non impegnati in percorsi formativi o lavorativi – NEET, ma grande spazio verrà dato anche alla formazione continua dei lavoratori, soprattutto di quelli che hanno perso il lavoro e non riescono a reinserirsi lavorativamente (28). In quest'ottica si vuole inoltre fornire un supporto a tutte quelle aziende che faticano a trovare manodopera adeguata, un problema molto diffuso nella Bergamasca, dove il tasso di disoccupazione è inferiore al 4% (29).

A conferma della visione di insieme che ci si propone di adottare, la Cabina di regia si scomporrà poi in diversi tavoli, sia più strettamente connessi a quelle che possono essere le tematiche più meritevoli di tutela nel mercato del lavoro, sia con riferimento a tutte le esigenze che emergeranno dai territori e che impattano sulla vita delle persone. Si pensi, ad esempio, a quanto la viabilità incida sul tragitto casa-lavoro e sulla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Sempre in questa prospettiva è stata di recente nominata una Commissione tecnica di supporto politico-amministrativo che consenta di *“espletare al meglio tutti i molteplici e complessi compiti (gran parte dei quali ad altissimo contenuto specialistico)”* attribuiti alle province e ai loro presidenti (30).

## 2.2. Operatività

A proposito dell'operatività, prima di procedere, vorrei fare alcune riflessioni sulle due grandi transizioni che caratterizzano il Piano: quella verde e quella digitale.

Per quanto riguarda la transizione verde, che pervade l'intero Piano in rispetto del criterio di non creare danni significativi all'ambiente (31), faccio solo cenno alle comunità energetiche rinnovabili (Cer), oggi più che mai attuali anche in relazione alla crisi energetica. L'energia è al centro delle attività, e un'energia che sfrutti fonti rinnovabili non può che essere un tassello fondamentale nel perseguimento di un sistema sostenibile. In questo gli enti pubblici devono essere protagonisti, sebbene non senza la collaborazione con altri, come emerge chiaramente anche dalla parola stessa utilizzata per indicare le realtà che si andranno a costituire: “comunità”.

Anche in questa partita le province stanno cercando di essere presenti nel migliore dei modi, sia in prima persona, che in termini di informazione e supporto ai comuni che ne vorranno formare, anche alla luce della normativa ancora in evoluzione sperando che si delinee in modo chiaro e senza inutili iperburocratizzazioni.

Con riferimento alla transizione digitale il percorso nelle pubbliche amministrazioni è stato da sempre ad ostacoli. Già il “Rapporto sui principali problemi dell'amministrazione dello Stato” del 1979 faceva riferimento all'arretratezza dei sistemi informatici pubblici (32) e, ancora oggi, la situazione non è cambiata. Il Pnrr è l'occasione per una svolta anche in questo settore e la pandemia ci ha mostrato le potenzialità di un'amministrazione realmente digitale e non solo

(25) International Labour Organization, *Decent work*, in <www.ilo.org>.

(26) E. Donati, Piano attuativo regionale di GOL, 2022; Agenzia nazionale politiche attive del lavoro, Ministero del lavoro e delle politiche sociali, Programma GOL, Garanzia di occupabilità dei lavoratori, in <www.lavoro.gov.it>.

(27) M.S. Granovetter, *The strength of weak ties*, in *American Journal of Sociology*, 1973, 1360.

(28) Osservatorio del lavoro della Provincia di Bergamo, Occupati e lavoratori (dati di stock) in provinciali di Bergamo secondo le fonti Istat e Inps, Bergamo, 2022.

(29) In altre parti d'Italia nonostante l'elevato tasso di disoccupazione, a Bergamo in particolare per problemi di inattività-formazione inadeguata. Agi, *Le aziende del Nord-Est vorrebbero assumere, ma non trovano lavoratori*, in <www.agi.it>, 21 maggio 2022.

(30) Decreto del Presidente della Provincia di Bergamo 7 giugno 2022, n. 153.

(31) Corte conti, Sez. riun. contr., Relazione sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, cit.

(32) N. Giannelli, *op. cit.*; Ministro per la funzione pubblica, Rapporto sui principali problemi dell'amministrazione dello Stato, Roma, 1979.

limitata ad archivi in formato non cartaceo (33), ma anche le complessità che dovranno essere affrontate, ad esempio in termini di superamento dei divari digitali, di formazione e aggiornamento del personale (34).

In termini operativi, i progetti che le province stanno portando avanti si concentrano soprattutto sulle infrastrutture scolastiche, un altro fattore centrale per lo sviluppo economico e sociale, soprattutto se declinate nella loro localizzazione territoriale (35). Come recentemente affermato dal presidente dell'Upi De Pascale: *“Grazie al Pnrr, come province, siamo stati in grado di mettere in campo progetti molto, molto importanti, sia sull'adeguamento simico ed energetico degli edifici esistenti, sulla realizzazione di nuove scuole, anche con una nuova visione”*. Il Pnrr parla di una nuova generazione, ma anche di un ripensamento della formazione superiore per cui sono fondamentali strutture che guardino al futuro (36). Attualmente nella Provincia di Bergamo sono state avviate 31 opere in diversi edifici scolastici sparsi per tutto il territorio per oltre 30 milioni.

Su questo aspetto però oggi grava il tema del caro materiali (cui poi faranno probabilmente riferimento altri relatori), oltre che la già richiamata difficoltà di trovare manodopera adeguata, anche e soprattutto con riferimento alle competenze necessarie per affrontare la transizione verde e digitale (37). Il caro materiali (38) e l'aumento del costo della vita in generale, senza adeguamento dei salari, rischia peraltro di ostacolare l'attuazione del piano e la distribuzione equa ed omogenea dei vantaggi derivanti (39). Per questo motivo, come Upi, abbiamo chiesto al Governo un impegno forte per far sì che tutti i progetti vengano adeguatamente sostenuti per essere portati a termine (40).

L'altra funzione non indifferente che stanno svolgendo le province è poi quella di stazione unica appaltante anche nell'ambito della concreta realizzazione di opere che hanno già ottenuto i finanziamenti.

Sono convinto che la Provincia debba *“essere la Casa dei comuni, spazio istituzionale in cui i sindaci possano da un lato trovare aiuto per quei servizi e quelle funzioni che da soli faticano a svolgere”*; per questo *“occorre rafforzare, qualificare e rilanciare i servizi agli enti locali introdotti in questi anni: i pareri legali offerti ai comuni, i servizi tecnico-amministrativi a loro dedicati [...], la formazione per i dipendenti comunali, la centrale unica dei concorsi”* (41).

Inoltre, nella consapevolezza che non tutti i comuni abbiano risorse adeguate per poter cogliere le opportunità, sia in termini di personale che di capacità programmatica (42), è stata recentemente pubblicata una manifestazione di interesse volta a costituire un gruppo di tecnici provinciale che possa supportare i comuni nella lettura e comprensione dei bandi, oltre che nella predisposizione e presentazione di progetti.

Il finanziamento di un simile impianto è avvenuto ancora una volta, grazie alla cooperazione. Infatti la maggior parte dei 243 comuni si è impegnata a versare un contributo a fondo perduto. Il resto dei costi sarà coperto dalla provincia e il tutto sarà regolato da appositi protocolli. Sarebbe in ogni caso opportuno un *“rafforzamento della capacità tecnica e amministrativa”* delle province proveniente dallo Stato (43).

A questo gruppo di tecnici si pensa di affiancare poi ulteriori supporti esterni specializzati, ad esempio con specifico riferimento alla partecipazione a bandi che prevedono risorse per la digitalizzazione.

Questo sistema ha poi un altro pregio: sono fermamente convinto che sia un modo per attrarre talenti nella pubblica amministrazione, per diffondere una nuova visione del lavoro pubblico, spesso mal considerato, e per (ri)costruire un rapporto di fiducia con i cittadini. Sogno che un giovane consideri *“cool”* lavorare per un ente pubblico.

Oggi un'azione di questo tipo è fondamentale, soprattutto considerando l'alto numero di concorsi pubblici andati deserti, anche alla luce del livello mediamente maggiore di retribuzioni nel settore privato soprattutto per i laureati tecnici (44), o in cui un vincitore di un posto al Nord, ma originario del Sud Italia, ha dovuto rinunciare alla posizione lavorativa poiché i costi da sostenere al di fuori dal proprio ambiente di origine sarebbero stati insostenibili (45).

(33) N. Giannelli, *op. cit.*

(34) Unione nazionale comuni comunità enti montani, Piano di ripresa e resilienza, cit.

(35) R. Fabbri, *op. cit.*

(36) TgCal24, Pnrr, De Pascale (Upi): *“strumento per ridurre le disuguaglianze, grande attenzione ad aumento costi”*, in <www.tgcal24.it>, 22 giugno 2022.

(37) Corte conti, Sez. riun. contr., Relazione sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, cit.

(38) TgCal24, Pnrr, De Pascale (Upi): *“strumento per ridurre le disuguaglianze, grande attenzione ad aumento costi”*, cit.; Associazione nazionale costruttori edili, *Caro materiali, i dati Ance su Il Messaggero: impennata costi. Rischio stallo Pnrr*, in <www.ance.it>, 11 maggio 2022.

(39) Alma Laboris, *Indagine mette a confronto i prezzi in Italia dalla lira (2001) ad oggi*, in <www.consumerismo.it>, 28 febbraio 2022.

(40) TgCal24, Pnrr, De Pascale (Upi): *“strumento per ridurre le disuguaglianze, grande attenzione ad aumento costi”*, cit.

(41) Linee programmatiche di mandato approvate con delibera del Consiglio provinciale della Provincia di Bergamo n. 2 del'11 gennaio 2022.

(42) Unione nazionale comuni comunità enti montani, Piano di ripresa e resilienza, cit.

(43) Unione province d'Italia, Audizione presso le Commissioni 1° e 7° del Senato della Repubblica, cit.

(44) M. Jattori Dall'Asén, *Posto fisso addio, concorsi flop e dimissioni tra i dipendenti pubblici: cosa succede?*, in *Corriere della Sera*, 28 maggio 2022.

(45) R. Amato, *Assunzioni rifiutate se il posto è al Nord: i concorsi diventano un caso*, in *La Repubblica*, 26 maggio 2022.

Sarebbe opportuno pensare ad un adeguamento e differenziazione dei salari in base al costo della vita di un determinato territorio o, più semplicemente, ad un loro allineamento con quelli degli specialisti del settore privato.

In tutto questo un ruolo centrale sarà poi ricoperto dalla capacità degli enti di motivare e valorizzare i propri dipendenti, sia quelli presenti da più tempo, che i nuovi assunti (46). In quest'ottica abbiamo già preso contatti anche con l'Università di Bergamo in modo da garantire agli studenti esperienze realmente valide e formative e di avere all'interno dello staff anche giovani studenti che potranno portare nuove idee e nuove visioni in un momento oggi più che mai importante per il futuro di tutti.

Noi, come amministratori, non dobbiamo farci sfuggire questa opportunità e dobbiamo cercare di stabilizzare e far fruttare più competenze possibile all'interno delle nostre realtà.

*“Il Pnrr deve senz'altro rappresentare un'occasione per rafforzare, al di là della stessa durata del piano, le pubbliche amministrazioni”* (47), tanto che all'interno del documento stesso si fa riferimento all' *“aumento permanente dell'efficienza della pubblica amministrazione e della sua capacità di decidere e mettere a punto progetti innovativi”* (48).

### 3. Riflessioni conclusive

In conclusione, il momento storico in cui ci troviamo è quindi ricco di prove, che dobbiamo saper affrontare, e di opportunità, che dobbiamo saper cogliere.

La pandemia ci ha insegnato l'importanza delle azioni e relazioni umane, tra individui, tra aziende, tra enti di vario tipo. Siamo tutti coinvolti e siamo tutti chiamati, per quanto ci compete, ad avere uno sguardo lungimirante, a non essere miopi, a *“contaminarci con le idee”*, e ve lo dice un bergamasco, ad agire, per essere *“all'altezza di affrontare queste sfide che riguardano il futuro nostro e delle generazioni a venire”* (49). Lo stesso Mario Draghi in apertura al Pnrr ha voluto scrivere: *“L'Italia deve combinare immaginazione, capacità progettuale e concretezza, per consegnare alle prossime generazioni un Paese più moderno, all'interno di un'Europa più forte e solidale”* (50). La finalità del Piano è proprio innalzare il tasso di crescita potenziale dell'economia italiana con ripercussioni positive per tutti: Pil e occupazione, inclusione territoriale, di genere e generazionale (51). Questa *“può essere l'occasione per riprendere un percorso di crescita economica sostenibile e duratura, rimuovendo gli ostacoli che hanno bloccato la crescita italiana negli ultimi decenni”* (52).

Il Pnrr non deve essere un punto di arrivo ma un punto di partenza, i limiti temporali e le esigenze da soddisfare devono essere l'occasione per sviluppare nuove capacità, anche in termini di chiarezza e certezza delle disposizioni, oltre che di rapidità delle concertazioni, e competenze da mettere a frutto anche per il futuro (53). Queste non saranno le uniche transizioni che dovremo affrontare.

L'attuazione del Piano dovrà portare le amministrazioni pubbliche e la società in generale a progredire, fungendo da incentivo anche per investimenti privati, aumentando la coesione sociale e favorendo positivi cambiamenti culturali fondamentali, sia in termini di sostenibilità che di giusta cittadinanza, al fine di innescare un circolo virtuoso benefico per tutti e per ciascuno (54).

Affinché tutto questo si concretizzi è necessario però dare voce alle esigenze di tutti, favorire il dialogo, incentivare la multidisciplinarietà, e, in questo, le province possono e vogliono avere un ruolo di facilitatore strategico fondamentale. Solo in questo modo potremo tentare di gestire e rendere vantaggioso un cambiamento che, al contrario, rischiamo sia solo subito e dannoso.

\* \* \*

---

(46) Unione nazionale comuni comunità enti montani, Piano di ripresa e resilienza, cit.; Unione province d'Italia, Il Piano nazionale per la ripresa e la resilienza, cit.

(47) Anac, Audizione del presidente Anac avv. Giuseppe Busia, Commissioni riunite Affari costituzionali e giustizia, 30 giugno 2021, in <www.anticorruzione.it>; N. Giannelli, *op. cit.*

(48) Piano nazionale di ripresa e resilienza, cit.; N. Giannelli, *op. cit.*

(49) P. Nicoletti, *op. cit.*

(50) Piano nazionale di ripresa e resilienza, cit.; G. Domenici, *op. cit.*

(51) *Ibidem.*

(52) Unione province d'Italia, Il Piano nazionale per la ripresa e la resilienza, cit.

(53) Giannelli, *op. cit.*; Corte conti, Sez. riun. contr., Relazione sullo stato di attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza, cit.

(54) C. Mainardis, *op. cit.*