

Provincia di Rimini

**Piano della Performance
2013**

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO	2
2. IDENTITÀ	3
2.1 <i>Chi siamo</i>	3
2.2 <i>Cosa facciamo</i>	6
2.3 <i>Come operiamo</i>	8
3. ANALISI DEL CONTESTO	9
3.1 <i>Analisi del contesto esterno</i>	9
3.2 <i>Analisi del contesto interno</i>	12
4. IL CICLO DELLA PERFORMANCE	18
4.1 <i>Mandato istituzionale e missione</i>	18
4.2 <i>Dagli obiettivi strategici agli obiettivi operativi</i>	20
4.3 <i>Il piano (e l'albero) della performance</i>	21
5. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE	24

1. PRESENTAZIONE DEL PIANO

Il **Piano delle performance**, regolamentato dall'art. 26, c. 2, del regolamento degli uffici e dei servizi, è previsto 10 del d.lgs. n. 150/2009, che lo definisce come documento a proiezione triennale che, "in coerenza con i contenuti ed il ciclo della programmazione finanziaria e di bilancio, individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce, con riferimento agli obiettivi finali ed intermedi ed alle risorse, gli indicatori per la misurazione e la valutazione delle performance dell'amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori". Nell'ambito degli enti locali, e nella Provincia di Rimini in particolare, il Piano delle performance va ad inserirsi e ad integrarsi nel quadro di un insieme di strumenti di programmazione già esistenti e previsti dalla normativa vigente (T.U.E.L.).

Ad oggi la programmazione generale dell'Ente si avvale di una serie di documenti ufficiali e formalizzati nelle sedi istituzionali, quali il programma di mandato, la Relazione Previsionale e programmatica, il bilancio pluriennale, il Programma triennale dei lavori pubblici, il bilancio annuale, l'elenco annuale dei lavori pubblici, il Piano esecutivo di gestione (PEG) e il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO).

L'Ente formalizza la programmazione di settore rivolta alla gestione interna della struttura attraverso ulteriori e separati documenti, quali ad esempio il Piano di comunicazione, il Programma statistico provinciale, il piano della formazione, la programmazione triennale del fabbisogno del personale, la programmazione della gestione del patrimonio.

Un collegamento formale e condiviso con la struttura gestionale tra programma di mandato, programmi pluriennali e obiettivi annuali è solo stato abbozzato. Non è stato infatti formalizzato un documento strategico a valenza gestionale del programma di mandato da cui discendano i programmi ed i progetti della Relazione previsionale e programmatica (RPP). Le relazioni che compongono la RPP corrispondono infatti alla macro linea programmatica della delega assessorile, ritrovando le proprie radici nei contenuti del programma di mandato nonché nelle integrazioni dello stesso condivise in corso d'anno con il Presidente.

Il nuovo regolamento sull'ordinamento degli uffici e servizi della Provincia di Rimini, approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 328 del 29/12/10, all'art. 26 prevede un **ciclo della performance** che prende avvio con l'individuazione delle missioni e degli impatti che si intendono conseguire e degli obiettivi definiti a tale scopo e che procede con la rilevazione e misurazione dei risultati e con la valutazione della performance, cui è legato l'utilizzo dei sistemi premianti il merito e la professionalità.

La **relazione previsionale e programmatica (RPP)**, prevista dall' art. 170 del T.U.E.L. è stata approvata per il triennio 2013-15 con delibera di Consiglio n. 55 del 18/12/2012. Essa contiene l'indicazione delle priorità strategiche dell'ente derivanti dal **programma di mandato del Presidente** approvato con delibera consiliare n. 34 del 28/07/2009, nonché una classificazione della spesa per programmi e progetti, con specificazione delle finalità perseguite da ogni programma e delle relative risorse umane e strumentali. Le priorità strategiche che discendono dai programmi e progetti della RPP vengono poi tradotti in programmazione operativa vera e propria, attività che ha il suo cardine nel **Piano Esecutivo di Gestione (PEG)** (art. 169 T.U.E.L.), adottato con deliberazione di Giunta n. 277 del 28/12/2012 e nel quale si ha un'ulteriore graduazione delle risorse dell'entrata in capitoli, dei servizi in centri di costo e degli interventi in capitoli. Gli obiettivi individuati nel PEG sono stati poi ulteriormente declinati in obiettivi maggiormente operativi, corredati di azioni, parametri ed indicatori di efficacia, efficienza ed economicità, strutturati nel **Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO)** (art. 197, comma 2, lett. a).

Ai sensi dell'art. 3, lettera g-bis), al fine di semplificare i processi di pianificazione dell'ente, a partire da quest'anno il Piano Dettagliato degli Obiettivi, nonché lo stesso Piano della Performance, sono unificati organicamente nel Piano Esecutivo di Gestione e verranno dunque approvati con un'apposita delibera di Giunta di integrazione al PEG.

Il ciclo della performance si conclude con la relazione sulla performance elaborata dall'Ufficio Controllo Interno in corso d'anno, in concomitanza con la rilevazione dello stato di attuazione degli obiettivi, in funzione della stesura del piano della performance dell'anno successivo, e nei primi mesi di ogni anno, a consuntivo della gestione dell'anno precedente. La relazione annuale sulla performance, validata dal Nucleo di Valutazione, è approvata dalla Giunta e trasmessa al Consiglio a corredo del consuntivo dell'anno precedente. Essa dà corpo alla relazione della giunta al consiglio prevista all'art. 151 del TUEL.

Le risultanze della performance trovano poi rappresentazione nel rapporto finale sulla gestione (il c.d. referto del controllo di gestione) che espone in forma sintetica i risultati conseguiti per ciascun obiettivo, gli indicatori, gli scostamenti rispetto ai target, l'analisi delle cause degli scostamenti.

2. IDENTITÀ

2.1 CHI SIAMO

Ai sensi dell'art. 3 del d.lgs. 267/2000 (Testo Unico sugli Enti Locali) "la provincia è l'ente locale intermedio tra comune e regione, rappresenta la propria comunità, ne cura gli interessi, ne promuove e ne coordina lo sviluppo." La Costituzione, che prevede le provincie all'art. 114, con la riforma del Titolo V avvenuta nel 2001 e l'introduzione del principio di sussidiarietà stabilisce (all'art. 118) che "le funzioni amministrative sono attribuite ai Comuni salvo che, per assicurarne l'esercizio unitario, siano conferite a Province, Città metropolitane, Regioni e Stato, sulla base dei principi di sussidiarietà, differenziazione ed adeguatezza". Il recente decreto legge 6.12.2011 n. 201, convertito nella legge 22.12.2011 n. 214, all'art. 23, ne ha radicalmente limitato la funzione e le funzioni, oltre che modificati gli organi e le modalità della loro elezione. Nel disegno della novella legislativa, a costituzione (ancora) invariata, la provincia è un ente di 2° grado che svolge esclusivamente funzioni di indirizzo e di coordinamento delle attività dei comuni nelle materie e nei limiti stabiliti con legge statale o regionale, secondo le rispettive competenze. La materia appare ancora in divenire e l'assetto finale dell'ente provincia dipenderà dagli esiti del più complessivo riordino istituzionale in corso riguardante gli enti locali territoriali e le loro articolazioni e partecipazioni.

La Provincia di Rimini è stata formalmente istituita il 6 marzo del 1992 con decreto legislativo 252, a distanza di 18 anni dalla nascita del Circondario di Rimini (1974), un organo intermedio della Regione che aveva il compito di "predisporre i piani di sviluppo economico e sociale" e di proporli ai comuni e agli organi regionali competenti. Il suo territorio comprendeva quello di 20 comuni: Bellaria-Igea Marina, Cattolica, Coriano, Gemmano, Misano Adriatico, Mondaino, Monte Colombo, Montefiore Conca, Montegridolfo, Montescudo, Morciano, Poggio Berni, Riccione, Rimini, Saludecio, San Clemente, San Giovanni in Marignano, Santarcangelo di Romagna, Torriana e Verucchio.

Per l'insediamento reale si dovettero però attendere le elezioni amministrative del 23 aprile del 1995, a seguito delle quali fu proclamato il primo presidente della Provincia di Rimini, mentre con una serie di decreti del presidente della Giunta regionale cominciavano i trasferimenti di personale dalla Regione Emilia-Romagna.

A seguito dell'approvazione della legge n. 117 del 3 agosto, nel 2009 la Provincia di Rimini si è ampliata con il trasferimento di sette Comuni dell'Alta Valmarecchia provenienti dalla Provincia di Pesaro-Urbino: Casteldelci, Maiolo, Novafeltria, Pennabilli, San Leo, Sant'Agata Feltria e Talamello, con un incremento di 328,20 kmq e 18.133 residenti.

Attualmente dunque il territorio provinciale si estende su 27 comuni per una superficie di 863,58 kmq, con una popolazione residente di 332.070 unità (1 gennaio 2012), di cui 159.378 maschi (48,0%) e 169.866 femmine (52,0%), con un incremento di 2.826 unità (+0,9%) rispetto all'anno precedente.

Gli **organi di governo** della Provincia di Rimini approvano gli obiettivi da perseguire e i programmi da realizzare, nonché gli indirizzi e le direttive per la relativa attuazione e la verifica dei risultati conseguiti. Essi sono:

- il **Presidente della Provincia**, che è l'organo (elettivo) responsabile dell'amministrazione dell'ente e lo rappresenta e sovrintende al funzionamento dei servizi e degli uffici e all'esecuzione degli atti. Nomina i responsabili degli uffici e dei servizi e attribuisce e definisce gli incarichi dirigenziali. Attualmente il presidente della Provincia è Stefano Vitali, eletto a seguito delle elezioni del giugno 2009.
- la **Giunta Provinciale**, nominata dal Presidente, collabora con esso nel governo della Provincia ed opera attraverso deliberazioni collegiali. La giunta compie tutti gli atti rientranti nelle funzioni degli organi di governo, che non siano riservati dalla legge al consiglio e che non ricadano nelle competenze, previste dalle leggi o dallo statuto, del Presidente. E' altresì di competenza della giunta l'adozione dei regolamenti sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, nel rispetto dei criteri generali stabiliti dal consiglio. La Giunta della Provincia di Rimini, nominata con decreto del Presidente n. 16 del 06/07/09 e modificata con i decreti n. 34 del 31.12.2009 e n. 11 del 15.6.2011, è composta dal Presidente e da sette **assessori i quali sovrintendono alle materie a fianco di ciascuno di essi indicate:**

STEFANO VITALI	Affari generali, legale, patrimonio, risorse umane e organizzazione, politiche comunitarie, sicurezza e vigilanza provinciale.
CARLO BULLETTI	Bilancio – Cultura - Università e Ricerca
MARIO GALASSO	Servizi sociali – Immigrazione - Protezione civile - Sistema informativo e reti telematiche.
FABIO GALLI	Turismo - Agenzia Marketing Turistico Riviera di Rimini.
VINCENZO MIRRA	Urbanistica - Pianificazione territoriale - Mobilità e Trasporti - Tutela e Difesa del Suolo - Aree Produttive - Politiche per la Casa.
JURI MAGRINI	Attività Produttive: Agricoltura, Commercio - Valorizzazione Centri Storici, Artigianato, Industria, Pesca - Attività venatoria - Osservatori statistici.
MERIS SOLDATI	Scuola – Formazione – Lavoro – Sport - Lavori pubblici - Viabilità.
STEFANIA SABBA	Alta Valmarecchia, Ambiente, Energia e Sviluppo sostenibile

- il **Consiglio Provinciale**, che è l'organo (elettivo) di indirizzo e di controllo politico-amministrativo ed è composto da 24 **consiglieri**. Esso ha competenza sugli atti fondamentali dell'ente puntualmente elencati all'art. 42 del TUEL.

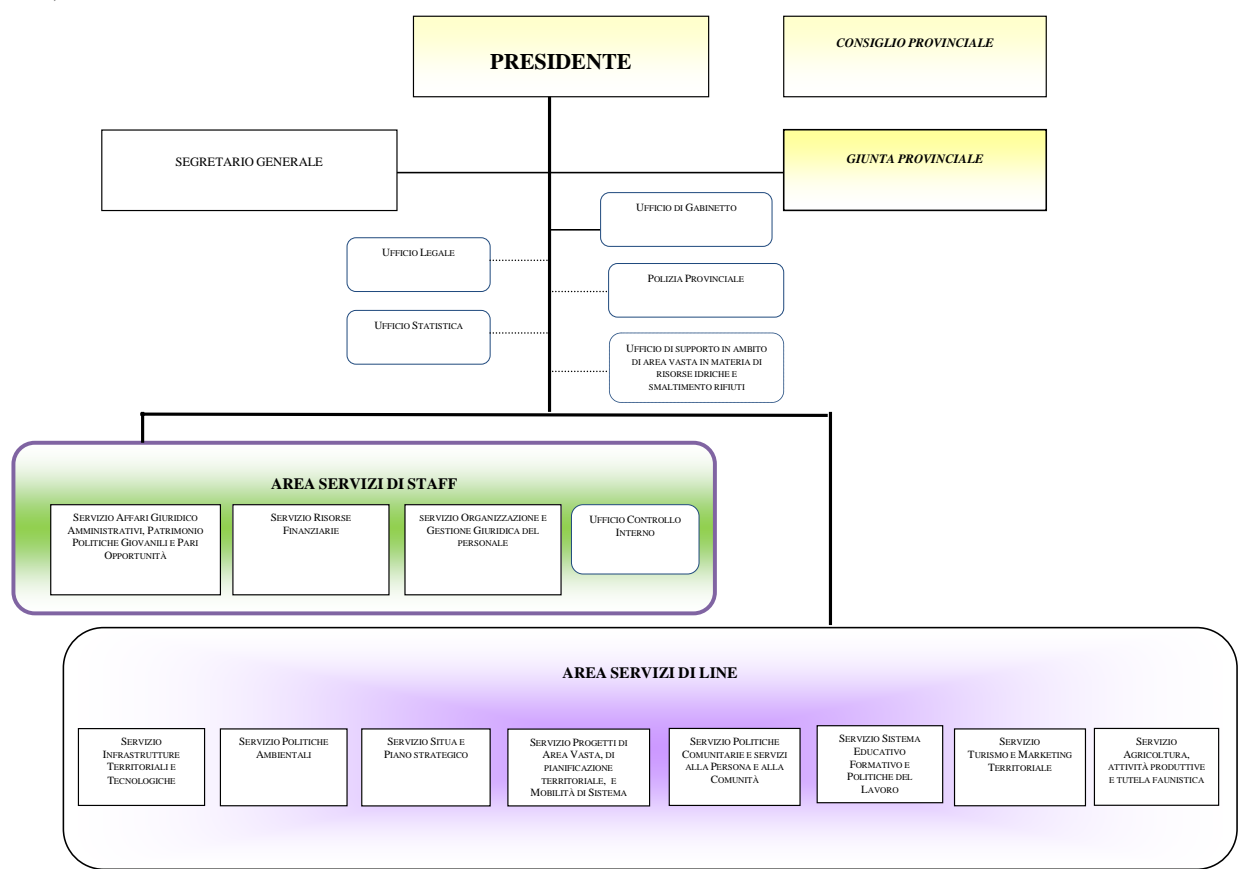
Il consiglio, nei modi disciplinati dallo statuto, partecipa alla definizione, all'adeguamento e alla verifica periodica dell'attuazione delle linee programmatiche da parte del presidente della provincia e dei singoli assessori.

Gli **organi burocratici** della Provincia di Rimini sono i **Dirigenti**. Ad essi compete la gestione tecnica, amministrativa e finanziaria dei servizi e degli uffici dell'ente e delle attività necessarie per la realizzazione degli obiettivi e dei programmi degli organi di governo. I dirigenti concorrono alla definizione degli obiettivi, dei programmi, degli indirizzi e delle direttive emanate dagli organi di governo, e più in generale di tutti gli atti di governo, mediante attività istruttoria e di analisi e con autonome proposte.

Il **Segretario Generale**, nel rispetto delle direttive del Presidente, da cui dipende funzionalmente, svolge compiti di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico - amministrativa nei confronti degli organi dell'Ente in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alla leggi, allo statuto e ai regolamenti. Egli assicura il costante adeguamento dell'ordinamento provinciale all'evoluzione della normativa statale e regionale e vigila sulla conformità alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti delle proposte di deliberazione sottoposte all'approvazione della Giunta o del Consiglio. Il Segretario concorre allo svolgimento delle funzioni gestionali ed a tal fine, sovrintende e coordina le funzioni dei Dirigenti e, in assenza del direttore generale, convoca e presiede il comitato di coordinamento e la conferenza dei dirigenti.

L'organizzazione della Provincia di Rimini è articolata in aree, servizi ed uffici come da organigramma seguente, risultante dai decreti del presidente n. 3 del 18/01/2013.

ALLEGATO 2) AL DECRETO N. 3/2013



La Provincia opera anche mediante la partecipazione a società (fra le maggiori e più significative: Aeradria Spa, Fiera Spa, Rimini Congressi Srl) ed altri enti controllati (consorzi, istituzioni, associazioni, fondazioni) in

funzione dello scopo comune dello sviluppo del territorio e dei suoi attori principali. Le partecipazioni saranno oggetto di rivisitazione mediante puntuale verifica dell'effettiva opportunità e convenienza a mantenerle in essere. Esse reclamano comunque, anche a livello organizzativo, il rafforzamento delle funzioni di indirizzo ed, inoltre, di controllo strategico, operativo sulla gestione, ed economico-finanziario.

2.2 COSA FACCIAMO

La Provincia svolge **compiti di programmazione**, è titolare di **funzioni proprie** ed esercita quelle ad essa **trasferite, delegate o conferite** con legge dello Stato e della Regione, secondo il principio di sussidiarietà.

Essa, in collaborazione con i Comuni e sulla base di programmi da essa proposti promuove e coordina attività, nonché realizza opere di rilevante interesse provinciale sia nel settore economico, produttivo, commerciale e turistico, sia in quello sociale, culturale e sportivo.

Le funzioni amministrative di competenza della provincia si distinguono in:

- Funzioni di programmazione e coordinamento: riguardano l'adozione di piani e programmi, generali o di settore, la raccolta dati, la creazione di sistemi informativi e le attività di mero coordinamento;
- Funzioni di regolazione di attività pubbliche e private: prevedono forme di controllo e vigilanza (concessioni, autorizzazioni, assensi, ecc...) per disciplinare i vari aspetti delle attività produttive o l'erogazione di servizi pubblici di interesse provinciale;
- Funzioni di supporto e promozione di attività: riguardano interventi di assistenza tecnica, erogazione di contributi finanziari a favore di Comuni e altri Enti Locali, ma anche verso operatori privati del settore produttivo e sociale;
- Funzioni di gestione di servizi pubblici: hanno per oggetto la produzione di beni e attività rivolte a realizzare fini sociali e a promuovere lo sviluppo economico e civile delle comunità.

Compiti di programmazione

Ai sensi dell'art. 20 del T.U. 267/2000 la Provincia:

- raccoglie e coordina le proposte avanzate dai comuni, ai fini della programmazione economica, territoriale ed ambientale della regione;
- concorre alla determinazione del programma regionale di sviluppo e degli altri programmi e piani regionali secondo norme dettate dalla legge regionale;
- formula e adotta con riferimento alle previsioni e agli obiettivi del programma regionale di sviluppo propri programmi pluriennali sia di carattere generale che settoriale e promuove il coordinamento dell'attività programmatoria dei Comuni.

La Provincia, inoltre, ferme restando le competenze dei Comuni ed in attuazione della legislazione e dei programmi regionali, predispone ed adotta il **piano territoriale di coordinamento** che determina gli indirizzi generali di assetto del territorio e, in particolare, indica:

- le diverse destinazioni del territorio in relazione alla prevalente vocazione delle sue parti;
- la localizzazione di massima delle maggiori infrastrutture e delle principali linee di comunicazione;
- le linee di intervento per la sistemazione idrica, idrogeologica ed idraulico-forestale ed in genere per il consolidamento del suolo e la regimazione delle acque;
- le aree nelle quali sia opportuno istituire parchi o riserve naturali.

La Provincia ha il compito di accertare la compatibilità degli strumenti di pianificazione territoriale predisposti dai comuni con le previsioni del piano territoriale di coordinamento. Le competenze provinciali vanno anche considerate nell'ambito dell'ordinamento europeo e delle politiche comunitarie, particolarmente attente allo sviluppo socioeconomico delle realtà locali. L'accesso ai fondi europei,

rappresenta uno strumento fondamentale in grado di garantire concrete opportunità di crescita alle comunità locali e di stimolare una programmazione sistematica.

Funzioni proprie

L'art. 19 del T.U.E.L. stabilisce che spettano alla provincia le funzioni amministrative di interesse provinciale che riguardino vaste zone intercomunali o l'intero territorio provinciale nei settori di seguito elencati. La grave crisi economica che attanaglia l'intero paese e le ridotte risorse economiche disponibili costringono l'ente a concentrare le proprie energie sulle funzioni fondamentali e/o maggiormente rilevanti, con eliminazione o drastica riduzione di attività pur rilevanti e, tuttavia, meno prioritarie per gli interessi della comunità locale.

Evoluzione

Le Province, soprattutto nell'ultimo decennio, hanno visto crescere significativamente le proprie competenze, in quanto il progressivo affermarsi del principio di sussidiarietà ha valorizzato quelle istituzioni più vicine al cittadino, non solo per l'erogazione diretta di servizi, ma anche per la definizione delle politiche strategiche finalizzate allo sviluppo del territorio locale, della sua comunità e del benessere collettivo: ciò trova corrispondenza non solo nell'ampliamento dei compiti amministrativi di tipo gestionale, ma anche nell'attribuzione di importanti funzioni di programmazione e coordinamento che le Province, quali enti intermedi tra Regione e Comuni, svolgono nei confronti dei Comuni del proprio territorio. Ad essa sono affidate funzioni amministrative di interesse provinciale, relative a vaste aree intercomunali o all'intero territorio provinciale, che spaziano dai settori dell'ambiente - territorio ed infrastrutture (difesa del suolo, tutela e valorizzazione dell'ambiente, tutela e valorizzazione delle risorse idriche ed energetiche, prevenzione delle calamità, viabilità, trasporti, organizzazione dello smaltimento dei rifiuti, rilevamento, disciplina e controllo degli scarichi delle acque, delle emissioni atmosferiche e sonore, caccia, pesca nelle acque interne, agricoltura...) al settore dei servizi alla persona ed alla comunità (tutela e valorizzazione dei beni culturali, compiti connessi all'istruzione secondaria, compresa l'edilizia scolastica, formazione professionale, servizi all'impiego...).

L'ampliamento della Provincia di Rimini a seguito dell'annessione dei 7 Comuni dell'Alta Valmarecchia ha poi portato l'ente a svolgere un ruolo primario nel processo di sviluppo socio-economico del territorio, nel pieno assolvimento del proprio ruolo di ente di regia e coordinamento.

L'articolo 17 del D.L. 6 luglio 2012, n. 95 convertito in legge, con modificazioni, dall'art. 1, comma 1, L. 7 agosto 2012, n. 135, aveva dato avvio ad un processo di riordino delle amministrazioni provinciali, demandando al Consiglio delle autonomie locali (CAL) di ogni regione l'approvazione di una ipotesi di riordino relativa alle province ubicate nel rispettivo territorio, e prevedendo (al comma 10) la ridefinizione delle funzioni fondamentali in capo alle Province, quali enti con funzioni di area vasta, come segue:

- a) pianificazione territoriale provinciale di coordinamento nonché tutela e valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza;
- b) pianificazione dei servizi di trasporto in ambito provinciale, autorizzazione e controllo in materia di trasporto privato, in coerenza con la programmazione regionale nonché costruzione, classificazione e gestione delle strade provinciali e regolazione della circolazione stradale ad esse inerente."

In quel contesto, la Provincia di Rimini ha ritenuto procedere ad un'attenta e puntuale analisi delle competenze, delle funzioni e delle attività in seno all'Ente, che prescindesse dalla ripartizione delle funzioni, dei compiti e delle attività tra i servizi e gli uffici realizzata, in chiave prettamente organizzativa e strategica, nella Macrostruttura (Decreto del Presidente n.29/2010 e ss.mm. e ii.). Da questa ricognizione è scaturito un nuovo funzionigramma, approvato con Delibera di Giunta n. 206 del 10/10/2012.

2.3 COME OPERIAMO

L'attività amministrativa della Provincia è svolta secondo i criteri di trasparenza, imparzialità, efficacia, efficienza, rapidità ed economicità delle procedure, nonché nel rispetto del principio di distinzione dei compiti degli organi politici e dei soggetti preposti alla gestione, per soddisfare le esigenze della collettività e degli utenti dei servizi.

La Provincia informa altresì la propria attività amministrativa ai principi di uguaglianza e di pari dignità della popolazione per il completo sviluppo della persona, promuovendo la cultura multietnica, della pace, dei diritti umani, della solidarietà fra i popoli e della cooperazione internazionale, e perseguendo la realizzazione di condizioni di pari opportunità tra uomini e donne in ogni campo della vita civile e sociale.

La propria azione è ispirata al principio di solidarietà e di piena realizzazione dei diritti di cittadinanza, operando per superare gli squilibri sociali, culturali, economici, esistenti nel proprio ambito e nella comunità nazionale ed internazionale.

Essa concorre a realizzare lo sviluppo della propria comunità:

- a. sostenendo il diritto al lavoro per tutte le persone e incentivando un sistema diffuso di imprese per assicurare la piena occupazione, la tutela dei diritti dei lavoratori e la valorizzazione delle loro attitudini e capacità professionali;
- b. promuovendo lo sviluppo della cooperazione e dell'associazionismo culturale sociale ed economico;
- c. garantendo, anche attraverso azioni positive, la pari opportunità sociale, economica e civile fra le persone;
- d. realizzando un sistema globale ed integrato di sicurezza sociale e di tutela della salute in grado di affrontare i bisogni sociali e personali, tutelando la famiglia anche attraverso il coinvolgimento del volontariato e dell'associazionismo;
- e. rendendo effettivo il diritto allo studio e alla formazione permanente;
- f. promuovendo le attività culturali, sportive e del tempo libero, con particolare riguardo alle forme di socializzazione della popolazione;
- g. tutelando la qualità dell'ambiente come valore prioritario e come condizione necessaria per una efficace tutela della salute;
- h. valorizzando le risorse ambientali, territoriali, artistiche e naturali, nell'interesse della collettività ed in funzione di una migliore qualità della vita;
- i. tutelando i diritti dell'infanzia e dell'adolescenza.

3. ANALISI DEL CONTESTO

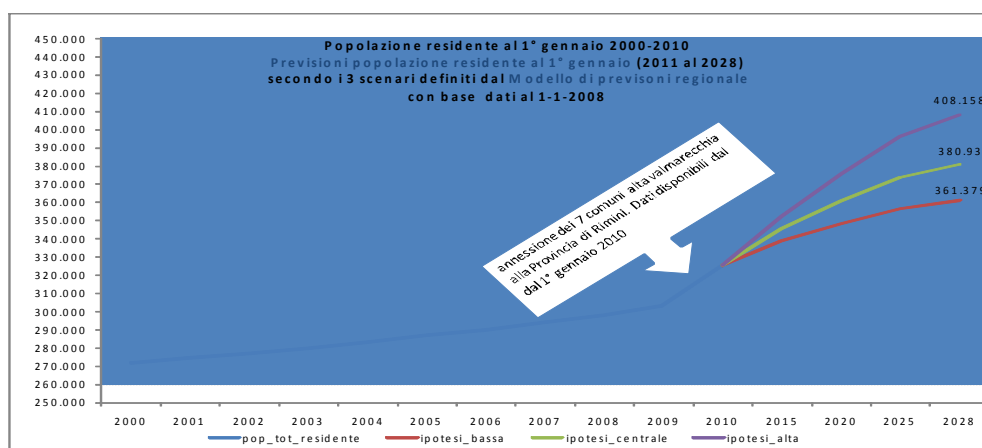
3.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Al 1° gennaio 2012, su un territorio di 863,50 kmq. la **popolazione residente** nei 27 comuni della provincia di Rimini ha raggiunto quota **332.070** unità (48,3% maschi e 51,7% femmine). Valori che fanno salire la densità abitativa a 384 ab./kmq. con punte ben più elevate nei comuni della Valconca: Cattolica 2.768 ab./kmq., Riccione 2.050,9 ab./kmq. e Morciano di Romagna 1.293,11 ab./kmq.

Nel complesso i residenti crescono, rispetto all'anno precedente di 2.826 unità, con un incremento, in termini percentuali del +0,9%, un tasso di crescita più contenuto rispetto agli precedenti.

L'incremento è dovuto alla sola componente migratoria dato che la componente naturale registra un segno negativo.

Una dinamica di crescita, che seppure con diversa intensità, sarà presente anche nei prossimi anni come previsto in 3 diverse ipotesi di scenari futuri (fino al 2028) elaborate dalla Regione Emilia-Romagna.



L'età media della popolazione è di 43,9 anni: 42,6 per gli uomini e 45,2 per le donne.

L'analisi per **struttura** conferma il recupero progressivo della popolazione più giovane (0-14 anni) che è arrivata al 13,9% e la ripresa del peso, la crescita del peso percentuale della popolazione senior (65 anni e oltre) dopo un breve periodo di stazionarietà 20,9% (sulla popolazione complessiva), mentre le classi di età lavorative scendono di qualche decimo di punto (65,2%)

Le **famiglie** residenti complessive sono 141.284 con un incremento di 1.890 (+1,4%) rispetto all'anno precedente ed una media di 2,24 componenti per famiglia.

La **popolazione straniera** ha raggiunto quota 34.902 (55,1 femmine e 44,9% maschi) con un incremento di 1.788 unità (+5,4%) rispetto all'anno precedente ed il 10,5% della popolazione complessiva.

La popolazione straniera si presenta oggi come un collettivo multiculturale composto da 126 diverse nazionalità. Un mosaico di paesi in cui le prime 21 nazionalità (per numerosità dei componenti) rappresentano il 90% del totale degli stranieri con una netta prevalenza degli Albanesi, un primato detenuto dal 1999.

Il 75% dei cittadini stranieri residenti si concentra nei 5 comuni di costa (un 58% solo nei comuni di Rimini e Riccione).

4,4% nei territori dell'Alta Valmarecchia.

Sul totale dei Paesi Esteri rappresentati sul territorio provinciale: gli Albanesi, pur facendo registrare una riduzione del loro peso percentuale, restano ancora il gruppo più numeroso 23,5%, seguiti dai Rumeni 13,9%, Ucraini 11%, Marocchini 6% e Cinesi 5,7%.

IL SISTEMA SCOLASTICO (fonte Osservatorio scolastico provinciale)

Nel sistema scolastico di istruzione di 2° grado, nell'anno 2011/2012, la quota di alunni ammonta a 13.508 di cui il 5,7 (768 unità) frequenta scuole non statali. Le classi complessive sono 597 di cui 45 negli istituti a gestione non statale.

IL MERCATO DEL LAVORO

Nella provincia di Rimini, l'ultimo dati disponibile, la quota di occupati (medie Istat 2011) Impiegati prevalentemente nel settore dei servizi. Complessivamente, gli occupati totali calano, così come nel resto del territorio regionale e nazionale, e cresce il tasso di disoccupazione arrivato, a quota 8, per il territorio provinciale.

Provincia di Rimini							
	Media anno 2011				Media anno 2004		
	Maschi	Femmine	Totale		Maschi	Femmine	Totale
forze di lavoro	82.130	63.885	146.015	forze di lavoro	73.629	55.361	128.990
occupati	78.128	56.184	134.312	occupati	70.596	50.852	121.447
disoccupati	4.002	7.701	11.703	disoccupati	3.033	4.509	7.542
inattivi	45.317	74.711	120.028	inattivi	43.017	70.103	113.120
tx occupazione	61,3	40,5	50,5	tx occupazione	60,5	40,5	50,2
tx disoccupazione	4,9	12,1	8,0	tx disoccupazione	4,1	8,1	5,8
tx attività'	64,4	46,1	54,9	tx attività'	63,1	44,1	53,3
tx inattività	35,6	53,9	45,1	tx inattività	36,9	55,9	46,7
Regione Emilia-Romagna							
	Media anno 2011				Media anno 2004		
	Maschi	Femmine	Totale		Maschi	Femmine	Totale
forze di lavoro	1.145.000	932.000	2.077.000	forze di lavoro	1.073.000	844.000	1.917.000
occupati	1.094.000	873.000	1.967.000	occupati	1.044.000	802.000	1.846.000
disoccupati	52.000	58.000	110.000	disoccupati	29.000	42.000	71.000
inattivi	685.000	1.041.000	1.726.000	inattivi	642.000	1.001.000	1.644.000
tx occupazione	59,8	44,3	51,7	tx occupazione	60,9	43,5	51,8
tx disoccupazione	4,5	6,2	5,3	tx disoccupazione	2,7	5,0	3,7
tx attività'	62,6	47,2	54,6	tx attività'	62,6	45,7	53,8
tx inattività	37,4	52,8	45,4	tx inattività	37,4	54,3	46,2

Nel 2011 i dati registrati dal Centro per l'impiego segnalano che le aziende locali hanno prodotto complessivamente 102.443 avviamenti, di cui il 49 % nel settore Alberghi, ristoranti e pubblici esercizi, settore di attività con un ruolo preponderante nella creazione di posti di lavoro nel contesto riminese, con un incremento del 4,7% rispetto al 2010

Per quanto riguarda i primi mesi del 2012 si segnala un aumento degli avviamenti (+5,6% sul nove mesi del 2011), ma cala il numero delle persone avviate da 59.100 a 58.644 (-0,8%), con una riduzione maggiore per la componente straniera dei lavoratori (-2,2%) e, anche se in misura minore delle donne (-0,7%).

Dal punto di vista delle forme contrattuali si conferma un aumento tendenziale della flessibilità lavorativa e la frammentazione delle carriere professionali

La peculiarità della struttura produttiva locale a forte prevalenza turistica con caratteristiche di stagionalità incide sul complesso degli avviamenti, infatti tra questi circa la metà avviene nel settore turismo (alberghi e ristorazione), in particolare nella stagione estiva ed ovviamente con contratto a termine considerata la stagionalità delle aziende.

LE ATTIVITA' ECONOMICHE

Alle fine del 3° trimestre 2012, le **imprese** totali attive in provincia di Rimini sono 36.138 (quasi 1 impresa ogni 9 residenti). Il settore con la maggior quota di imprese è il *Commercio* (265%), seguono: *Costruzioni* (16%), gli *Alberghi Bar Ristoranti* (13%).

La forma giuridica prevalente è quella individuale 56% del totale, quella da capitale si ferma al 15,5%.

Complessivamente una struttura imprenditoriale di micro-imprese la classe dimensionale fino a 10 addetti raccoglie oltre il 94% del totale.

Sedi di imprese nel territorio della Provincia di Rimini al III° Trimestre 2012					
ATTIVITA' ECONOMICHE (ATECO 2007)	Registrate	Attive	Iscritte	Cessate	Variazioni
AGRICOLTURA, SILVICOLTURA E PESCA	2.990	2.947	11	15	6
ESTRAZIONE DI MINERALI DA CAVE E MINIERE	10	9	0	0	1
ATTIVITÀ MANIFATTURIERE	3.159	2.787	22	38	7
FORNITURA DI ENERGIA ELETTRICA, GAS, VAPORE E ARIA CONDIZIONATA	60	59	1	0	3
FORNITURA DI ACQUA; RETI FOGNARIE, ATTIVITÀ DI GESTIONE DEI RIFIUTI E RISANAMENTO	46	44	0	0	0
COSTRUZIONI	6.008	5.677	65	113	9
COMMERCIO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO; RIPARAZIONE DI AUTOVEICOLI E MOTOCICLI	10.173	9.416	77	126	59
TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO	1.200	1.134	7	10	6
ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI ALLOGGIO E DI RISTORAZIONE	5.443	4.772	23	31	44
SERVIZI DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	690	653	3	5	4
ATTIVITÀ FINANZIARIE E ASSICURATIVE	624	594	8	14	7
ATTIVITÀ IMMOBILIARI	3.581	3.182	6	20	15
ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE	1.283	1.167	16	22	8
NOLEGGIO, AGENZIE DI VIAGGIO, SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE	986	896	14	16	9
AMMINISTRAZIONE PUBBLICA E DIFESA; ASSICURAZIONE SOCIALE OBBLIGATORIA	1	0	0	0	0
ISTRUZIONE	130	124	3	1	2
SANITA' E ASSISTENZA SOCIALE	164	145	1	0	3
ATTIVITÀ ARTISTICHE, SPORTIVE, DI INTRATTENIMENTO E DIVERTIMENTO	1.106	1.018	3	8	13
ALTRE ATTIVITÀ DI SERVIZI	1.504	1.452	17	13	11
NC	2.012	62	178	14	-208
TOTALE	41.170	36.138	455	446	-1

Fonte: Infocamere - Movimprese

Elaborazione: Provincia di Rimini - Ufficio Statistica

IL TURISMO (Osservatorio turistico provinciale)

Nella provincia di Rimini l'**offerta ricettiva** si compone di 2.650 strutture, decisamente sbilanciata verso il segmento alberghiero (86% delle strutture complessive) e localizzate principalmente nei comuni di costa. Strutture che mettono, complessivamente, a disposizione 96.790 stanze (o equivalenti) e 171.513 letti (o equivalenti).

In questo settore il territorio provinciale ha dato prova ancora una volta di sapersi adattare in tempi rapidi al modificarsi improvviso delle condizioni di mercato, puntando su un'offerta diversificata e su un buon rapporto qualità/prezzo, riuscendo ad esercitare una buona attrattività nei confronti dei mercati esteri, soprattutto dell'Est-Europa, in particolare quelli russi.

Per l'anno 2011 la **domanda turistica** ha registrato un buon saldo positivo. Sono arrivati 3.141.036 turisti (+4,6% rispetto alla stesso periodo dell'anno precedente) che hanno prodotto 16.285.123 pernottamenti (+4,3). Una domanda trainata da un importante afflusso di presenze estere (+8,6%), ma si è chiuso in attivo anche il bilancio della domanda domestica, con un + 3,1 delle presenze.

Il mercato italiano è il 72,5% degli arrivi complessivi e il 69,5% dei pernottamenti.

Il tempo di soggiorno medio del periodo è risultato di 5,2 giorni.

VALORE AGGIUNTO (fonte C.C.I.A.A. "Rapporto economico 2011-2012")

La provincia di Rimini, pur piazzandosi al penultimo posto in regione (davanti alla provincia di Piacenza) per la produzione di ricchezza mostra una buona dinamicità, nel medio periodo, del valore aggiunto, passando da 7.132 milioni di euro del 2005 a 8.294,2 milioni di euro nel 2009 con un incremento percentuale sul periodo considerato del +16,3%, superiore a quello riscontrato in tutte le province emiliano-romagnole (ad esclusione di Piacenza), a livello regionale (+7,7%), a quello del Nord-Est (+7,2%) e a quello nazionale (+6,5%).

Nel 2009 il valore aggiunto nella provincia di Rimini il 77,3% del *Valore Aggiunto ai prezzi di mercato* viene creato da quello che l'Istat definisce come *Settore Servizi*; questa quota risulta essere superiore all'analoga percentuale dell'Emilia-Romagna (66,9%).

Particolare è invece la situazione dell'Industria; il totale (manifattura+industria) spiega il 21,5% del Valore Aggiunto provinciale, a fronte di percentuali decisamente superiori di Regione e Nord-Est.

Agricoltura, Silvicoltura e Pesca hanno un peso percentuale del 1,2%, dato inferiore a quello regionale.

Per quanto riguarda il **Valore Aggiunto procapite**, la provincia di Rimini pur piazzandosi al sesto posto in regione (davanti a Piacenza, Ravenna e Ferrara) per ricchezza pro capite mostra una buona dinamicità nel medio periodo, passando da 24.790,40 euro pro capite del 2005 a 27.179,05,00 euro del 2009, con un incremento, sul periodo considerato, del 9,9% superiore a quello riscontrato in tutte le province emiliano-romagnole, a livello regionale (+3%) e nazionale (+3,7%).

3.2 ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

Organizzazione dell'Ente

Il Presidente, sentita la Giunta, ha ridefinito con suo decreto n.3 del 18/01/2013 la macrostruttura organizzativa della Provincia, articolata in unità organizzative di diversa entità e complessità. Essa è strutturata in:

- **Servizi**, che sono unità organizzative di livello dirigenziale finalizzate allo svolgimento di funzioni di notevole ampiezza e complessità;
- **Uffici autonomi**, cui sono affidate attività di elevato contenuto tecnico specialistico o di supporto agli organi di governo e alle strutture dell'ente;
- **Uffici**, articolazione dei Servizi eventualmente individuate dai Dirigenti per l'assolvimento autonomo e compiuto di una o più attività omogenee;
- **Unità di Progetto**, istituite temporaneamente dal Presidente per la realizzazione di progetti o il conseguimento di obiettivi trasversali.

La direzione delle unità organizzative (Servizi e Uffici Autonomi) spetta ai **Dirigenti**: gli incarichi dirigenziali sono stati conferiti come segue dal Presidente con propri decreti:

- Francesco Bosco: Politiche Ambientali
- Symon Buda: Turismo e Marketing Territoriale;
- Carlo Casadei: Ufficio di supporto in ambito di area vasta in materia di risorse idriche e smaltimento rifiuti;
- Pierpaolo Deluigi: Risorse Finanziarie;
- Annamaria Diterlizzi: Organizzazione e Gestione Giuridica del Personale; Sistema Educativo, Formativo e Politiche del Lavoro;
- Enzo Finocchiaro: Politiche Comunitarie e Servizi alla Persona e alla Comunità;
- Isabella Magnani: Affari Giuridico-Amministrativi, Patrimonio, Politiche Giovanili e Pari Opportunità;

- Alberto Rossini: Progetti di Area Vasta, di Pianificazione Territoriale e Mobilità di Sistema;
- Sauro Sarti: Agricoltura, Attività Produttive, Tutela Faunistica;
- Fabio Tomasetti: SITUA e Piano Strategico;
- Massimo Venturelli: Infrastrutture Territoriali e Tecnologiche;
- Carmelo Cilia: il Segretario dirige l'Ufficio Controllo Interno posto in staff al Comitato di Coordinamento ed è il dirigente di riferimento per gli atti dirigenziali che riguardano l'Ufficio di Gabinetto.

I Servizi e gli Uffici Autonomi sono coordinati tra loro per **Aree Funzionali**, per il conseguimento di obiettivi che comportano l'assolvimento di compiti tra loro correlati:

- Area Servizi di Staff: coordinatore Carmelo Cilia;
- Area Servizi di Line: coordinatore Enzo Finocchiaro.

I **Coordinatori d'Area** sono sovraordinati funzionalmente ai Dirigenti delle strutture organizzative ricomprese nell'Area ed impartiscono direttive idonee alla realizzazione di un disegno unitario di intervento, vigilando sull'osservanza e sull'attuazione delle direttive medesime. Inoltre, dirimono e risolvono gli eventuali conflitti insorti fra dirigenti o fra Dirigenti e responsabili degli uffici appartenenti all'Area.

Il Segretario Generale convoca e presiede la **Conferenza dei Dirigenti**, composta da tutti i Dirigenti della Provincia: la Conferenza ha funzioni di consultazione e di elaborazione propositiva in ordine ad argomenti di interesse generale sia a livello di organizzazione dell'Ente che per quanto attiene allo svolgimento della funzione dirigenziale. Vigila, inoltre, sul rispetto del codice deontologico del pubblico dirigente e segue l'evoluzione normativa e dottrina dei temi legati al ruolo ed alle competenze della dirigenza pubblica.

Il **Comitato di Coordinamento** è composto dal Segretario Generale, che lo presiede, nonché dai Coordinatori d'Area: esso è partecipato dal Presidente o suo delegato per l'esame di temi che ne richiedono la presenza. Il Comitato di Coordinamento propone il Piano Esecutivo di Gestione e il Piano Dettagliato degli Obiettivi, ne segue l'attuazione nel corso dell'anno e verifica il dispiegarsi del ciclo della performance. Esso propone il piano delle assunzioni di personale, specifica le figure professionali annualmente assegnate ai servizi e dispone in corso d'anno le necessarie modifiche. Inoltre, verifica che gli incarichi di collaborazione che si intendono conferire siano contenuti nei limiti della programmazione e del tetto di spesa massimo contenuto nella Relazione Previsionale e Programmatica. Il Comitato collabora alle attività di indirizzo e di coordinamento delle funzioni dirigenziali e persegue l'efficace raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e la coerenza dell'attività gestionale con i programmi dell'Amministrazione. Inoltre, concorre alla formazione degli atti di pianificazione e programmazione operativa e promuove il raccordo funzionale tra l'attività di indirizzo e controllo di competenza degli organi di governo e l'attività di gestione, mediante specifiche attività istruttorie, analisi e proposte.

Gestione del personale

La Provincia, come tutti gli Enti Locali territoriali, nel rispetto dei principi fissati dal TUEL, provvede alla determinazione della propria dotazione organica, nonché all'organizzazione e gestione del personale nell'ambito della propria autonomia normativa e organizzativa, con i soli limiti derivanti dalle proprie capacità di bilancio e dalle esigenze di esercizio delle funzioni, dei servizi e dei compiti (art. 89, comma 5 del D.lg. n. 267/2000). La **dotazione organica** dell'Ente consiste nell'insieme dei posti di ruolo a tempo pieno e a tempo parziale, classificati per categorie di inquadramento contrattuale. Il suo dimensionamento rappresenta la possibilità per l'Ente di disporre quali-quantitativamente delle professionalità necessarie per il buon funzionamento della macchina amministrativa. La Giunta ridetermina la dotazione organica del

personale con cadenza almeno triennale, previa verifica degli effettivi fabbisogni triennali ad opera dell'Ufficio Personale, ed in coerenza con gli strumenti di programmazione economico-finanziaria. La Giunta, contestualmente all'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione, approva il piano occupazionale che indica il fabbisogno annuale delle risorse umane per ciascun servizio e le modalità di copertura dei posti. Al 1° gennaio 2012, l'Ente opera con 266 dipendenti: di seguito, i posti di ruolo in dotazione all'ente e il numero delle persone in servizio a tempo indeterminato:

CAT.	POSTI PREVISTI IN PIANTA ORGANICA	PERSONALE IN SERVIZIO NUMERO
DIR	11	5
D	102	102
C	122	120
B3	6	6
B	31	29
A	4	4
tot	276	266

Il Comitato di Coordinamento, anche su proposta dei Dirigenti, sentito il Nucleo di Valutazione, individua posizioni di lavoro ricomprese nell'area delle posizioni organizzative e di alta professionalità al fine di conseguire ricadute organizzative e/o di realizzare obiettivi o progetti ritenuti strategici o significativi. I Dirigenti conferiscono gli incarichi di **posizione organizzativa** e di **alta professionalità** a dipendenti di categoria D degli uffici che dirigono tenuto conto dei requisiti professionali e delle competenze individuate nella descrizione della posizione stessa.

Le posizioni organizzative e le alte professionalità realizzano gli obiettivi gestionali assegnati: sono responsabili dei procedimenti amministrativi e dell'istruttoria degli atti di competenza ed emanano i provvedimenti finali dei procedimenti loro delegati.

Le posizioni organizzative e le alte professionalità individuate dal provvedimento del Segretario n. 1 del 31/01/2013 sono:

Servizio/ Unità Organizzativa	Ambito da presidiare con Area di P.O.	Ambito da presidiare con Area di A.P.	Dirigente
Ufficio Legale	---	Legale	<i>Magnani</i>
Ufficio Statistica	Statistica	---	<i>Tomasetti</i>
Polizia Provinciale Protezione Civile	Polizia Provinciale Protezione Civile	---	<i>Venturelli</i>
Servizio Organizzazione, e Gestione Giuridica del Personale	Organizzazione e Gestione Giuridica del Personale	---	<i>Diterlizzi</i>
Servizio Risorse Finanziarie	Gestione Economica e Previdenziale del Personale	---	<i>Deluigi</i>
	Economato	---	
Servizio Infrastrutture Territoriali e Tecnologiche	Edilizia	---	<i>Venturelli</i>
	Viabilità	---	
	Amministrativo	---	
Servizio Politiche ambientali	Gestione Rifiuti V.I.A./A.I.A.	---	<i>Bosco</i>
	Pianificazione e gestione risorse idriche e atmosferiche		
Servizio Progetti di Area Vasta, di Pianificazione Territoriale e Mobilità di Sistema	Difesa del suolo**	---	<i>Rossini</i>
	Urbanistica*		
	P.T.C.P.		
Servizio Politiche Comunitarie e Servizi alla Persona e alla Comunità	Cultura	---	<i>Finocchiaro</i>
	Sociale	---	
Servizio Sistema Educativo, Formativo e Politiche del Lavoro	Scuola e Infanzia	---	<i>Diterlizzi</i>
	Politiche per il lavoro	---	
	Amministrativo rendicontazione F.P.	---	
Servizio Agricoltura, Attività Economiche e Tutela Faunistica	Tutela Faunistica e Forestazione		<i>Sarti</i>
	Produzioni e sviluppo agro-alimentare		

Bilancio

La costruzione del bilancio di previsione dell'esercizio 2013 avviene in un quadro macroeconomico di profonda instabilità e dominato dalla necessità di interventi correttivi sulla spesa pubblica, interventi che si traducono in una sostanziale riduzione dei trasferimenti alle autonomie locali. La lettura del bilancio può essere restituita da un semplice dato: - nove milioni circa di taglio dei trasferimenti erariali spettanti alla Provincia di Rimini nel confronto tra il dato consuntivo 2011 (11 milioni) e il dato previsionale 2013 (2 milioni) frutto della soppressione a partire

dall'1/1/2012 dell'addizionale provinciale sul consumo di energia elettrica delle utenze non domestiche non sostituita, come previsto dal decreto di soppressione, da trasferimenti del fondo sperimentale di riequilibrio.

In mezzo a questo intervallo si sono inseriti una serie di provvedimenti che in varia misura hanno riformulato le modalità di finanziamento proprio (es. imu e tares) ed il calcolo e la ripartizione dei fondi statali nei confronti di comuni e province.

Il Decreto Legislativo n. 68 del 06/05/2011 che ha disegnato le linee guida del federalismo provinciale aveva interrotto nello scorso anno la sospensione del potere degli enti locali di deliberare aumenti dei tributi, delle addizionali e delle aliquote (D.L. 112/2008 art. 77-bis, comma 30) e introdotto la possibilità per le province di aumentare l'addizionale applicata all'rc auto dal 12,5% al 16%.

Il successivo DL n. 138/2011 (c.d. Manovra estiva bis) aveva invece modificato la modalità di calcolo dell'imposta provinciale di trascrizione aumentando la spesa per le formalità da assolvere al Pubblico Registro Automobilistico nell'ipotesi di passaggio di veicoli e conseguentemente il gettito per le amministrazioni provinciali.

Lo scenario dal quale prende pertanto avvio la costruzione del bilancio provinciale, la previsione riferita alle residue entrate tributarie: addizionale provinciale rc auto e imposta provinciale di trascrizione hanno motivato previsioni prudenziali anche per il prossimo anno.

Salvo eventuali successive modifiche, che potrebbero essere introdotte nell'ambito di provvedimenti legati a misure di stimolo dei consumi, è prevedibile per l'esercizio 2013 un gettito in linea con quello registrato nell'anno in corso.

In un quadro come quello appena descritto risulta pertanto quanto mai opportuno formulare previsioni prudenziali anche per considerare gli eventuali effetti depressivi del mercato dell'auto derivanti dal complesso degli aumenti descritti non ultimo quello dell'iva a regime dal prossimo luglio.

Come anticipato i trasferimenti erariali hanno segnato negli ultimi anni una costante emorragia; tra queste, in ordine di tempo, l'entrata a regime a partire dall'anno 2009 dei tagli collegati ai cosiddetti risparmi dei costi della politica che per la provincia di Rimini sono risultati pari a circa 400mila euro e successivamente la manovra correttiva estiva 2010, Legge 122/2010, di conversione del D.Lgs. 78/2010, che ha definito il "contributo" degli enti locali alla salvaguardia dei conti pubblici richiamata in premessa. Per le province la riduzione dei trasferimenti è stata pari a 300 milioni di euro per l'anno 2011, 500 milioni per il 2012, 1.200 milioni per il 2013, tradotto per la Provincia di Rimini il taglio sarà di sette milioni e mezzo di euro rispetto al dato inizialmente previsto per l'anno 2012.

Alla riduzione dei trasferimenti erariali si somma il taglio dei trasferimenti regionali, riflesso del contributo previsto dalle regioni alla manovra correttiva sopra richiamata. I pesantissimi tagli dei trasferimenti Stato-regioni determinano infatti un ulteriore deflusso di risorse per l'Ente con riferimento alle funzioni delegate. Da segnalare, in quest'ambito, la conferma degli impegni assunti nel 2011 con riferimento ai trasferimenti regionali a copertura delle spese di funzionamento (L.R. 28 dicembre 1992 n. 51) e del personale (L.R. 22 febbraio 2001 n.5). Per l'anno 2013 è prevista una proroga dell'accordo quadriennale 2007/2011 e la riconferma degli importi trasferiti nell'anno in corso che registravano una riduzione pari all'8% rispetto alle somme trasferite nell'anno 2011.

A livello di bilancio si misura pertanto la problematicità della definizione del quadro generale delle risorse a disposizione dell'Ente per l'anno 2013 in considerazione dei tagli operati alle amministrazioni regionali e inevitabilmente da queste agli enti locali. Le spese conseguenti alla gestione del territorio, soprattutto in materia di viabilità e trasporto pubblico locale, agricoltura, ambiente determinano un'inevitabile riduzione complessiva delle spese se misurate in termini demografici.

Il quadro particolarmente incerto sul versante delle entrate si accompagna ad un livello di rigidità delle spese correnti non ulteriormente rimodulabile in considerazione dei tagli operati negli ultimi esercizi. Unica eccezione il global service riferito alla manutenzione del patrimonio immobiliare dell'Ente, contratto che giunto a scadenza è stato riformulato mediante un'internalizzazione della gestione dei rapporti con le singole imprese e il ricorso per le forniture di carburante e energia elettrica alle convenzioni consip. Le modifiche introdotte nella gestione del servizio hanno consentito un sensibile risparmio dei canoni di manutenzione e delle spese per utenze.

Scendendo nel dettaglio delle spese si registra il trend di riduzione della spesa per il personale previsto dalla normativa e realizzato anche in conseguenza delle mobilità attivate nell'ultimo anno in particolare nei confronti di comuni del territorio. Ulteriori economie si registrano nelle spese di funzionamento degli uffici mentre sostanzialmente invariata rimane la spesa per affitti. Prime significative economie, successivamente alla proroga tecnica necessaria alla sottoscrizione del contratto, sono previste nelle spese di manutenzione e riscaldamento degli

edifici provinciali (sedi ed istituti scolastici) con il nuovo contratto di global service offerto mediante convenzione Consip e quindi a condizioni economiche particolarmente favorevoli. Ulteriori economie per le casse dell'Ente sono preventivabili in relazione all'andamento dei tassi di interesse che nel medio termine non dovrebbero presentare significativi incrementi e pertanto non elevare la spesa per quote interessi sul debito contratto dall'Ente per finanziare gli investimenti.

Individuate le risorse a disposizione, la progettazione del bilancio è proseguita con la definizione dei progetti e dei relativi budgets assegnati a ciascun Servizio nel rispetto degli equilibri intermedi (entrate correnti > spese correnti + rimborso quote capitale mutui) e complessivi del bilancio. Al bilancio di previsione si sono affiancati i documenti di programmazione pluriennale (bilancio di previsione pluriennale) ed in collaborazione con l'Ufficio di Controllo Interno i documenti programmatori dell'attività dei Servizi (Relazione Previsionale e Programmatica).

Insieme agli equilibri che ne governano la corretta architettura, il bilancio dovrà rispettare i vincoli imposti dal patto di stabilità interno vincoli che per l'anno 2013 si presentano ancor più virtuosi. La metodologia di calcolo introdotta dalla Legge Finanziaria 2008 che prevede un obiettivo espresso in termini di saldo finanziario misto, composto da entrate e spese correnti conteggiate per competenza e da entrate e spese in conto capitale conteggiate per cassa è stato confermata dai decreti che si sono susseguiti negli ultimi anni e per ultimo nella Legge di Stabilità appena approvata. La percentuale di miglioramento dei saldi obiettivo per gli enti locali, parametro di misurazione dello "sforzo" chiesto agli enti locali, ha registrato una progressiva impennata passando dalla percentuale del 10,7% del 2009 alla percentuale del 19,2% nel 2012 e del 20,1% nel 2013. Oltremodo significativa per comprendere l'incidenza del patto sulle capacità di pagamento dell'Ente è l'evoluzione del saldo obiettivo registrata negli ultimi anni. Il saldo è passato da -7,188mila del 2009, a -9,005mila del 2010 (comprendendo i 7,5 milioni abbonati dalla Regione), a +1,763mila del 2011 (comprendendo i 2 milioni abbonati dalla Regione) e appunto +7,300mila del 2012, con una minore capacità di pagamento dell'Ente di circa 5,5 milioni rispetto all'esercizio 2011.

E' da ribadire come l'architettura del patto da una lato determini una costruzione apparentemente "libera" da rigidi vincoli nella programmazione degli investimenti, restrizioni che operano invece in misura drastica sul conseguente flusso dei pagamenti, in buona misura derivanti da residui relativi a investimenti pregressi in fase di realizzazione. La Legge di stabilità ha peraltro rinviato al 2013 l'introduzione del cosiddetto patto di stabilità regionale con la definizione di un obiettivo declinato per ciascun ente del territorio, con compensazioni fra i risparmi degli enti virtuosi e sforamenti degli enti penalizzati dalla metodologia di calcolo e intervento finale della regione ad "assorbire" l'eventuale sfioramento complessivo degli enti.

Il rispetto del saldo particolarmente virtuoso per l'Ente si misurerà con un prevedibile contenimento dei pagamenti e con la necessità di incassare le somme provenienti da trasferimenti regionali. Per offrire uno strumento di smobilizzo dei crediti delle imprese sarà valutata la riposizione del protocollo siglato con Comune di Rimini e Camera di Commercio per la certificazione dei crediti vantati da queste nei confronti dei comuni del territorio con la previsione di un fondo per l'abbattimento degli interessi.

Sempre in materia di investimenti, la Legge di stabilità 2012 ha introdotto una pesante limitazione alla capacità di indebitamento degli enti locali con l'abbassamento del tetto nel rapporto fra spesa per interessi ed entrate correnti, al di sotto del quale l'Ente deve collocarsi per poter richiedere mutui, dall'attuale 12%, all'8% nel 2012, al 6% nel 2013 e al 4% nel 2014. Gli investimenti dell'Ente hanno peraltro segnato negli ultimi due anni una significativa contrazione incidendo positivamente sullo stock di debito. Nella stessa direzione ha concorso la riduzione del debito deliberata a fine 2012 mediante utilizzo dei fondi statali appositamente previsti per tale operazione. Per offrire uno strumento di smobilizzo dei crediti delle imprese sarà valutata la riposizione del protocollo siglato con Comune di Rimini e Camera di Commercio per la certificazione dei crediti vantati da queste nei confronti dei comuni del territorio con la previsione di un fondo per l'abbattimento degli interessi.

4. IL CICLO DELLA PERFORMANCE

4.1 MANDATO ISTITUZIONALE E MISSIONE

Nel processo di programmazione del mandato amministrativo 2009/2014, con le linee programmatiche approvate con delibera di Consiglio n. 34 del 28/07/09 sono state condivise aree tematiche e linee strategiche su cui incardinare la programmazione di breve periodo.

Alle aree tematiche:

- sostenibilità territoriale;
- marketing territoriale;
- qualità sociale;
- razionalizzazione costi e strutture;
- coordinamento territoriale;
- compartecipazione pubblica;
- semplificazione amministrativa;

si sono incardinate le nuove linee strategiche del mandato 2009/2014:

- territorio eco-sostenibile,
- governance del territorio e marketing territoriale,
- servizi alla persona e sostegno delle fasce più deboli,

cui le strutture di governo e di gestione sono state chiamate a lavorare come da tabella sotto riportata, secondo logiche di razionalizzazione organizzativa anch'esse rinvenibili nel citato programma di mandato.

PROGRAMMA DI MANDATO 2009/2014		STRUTTURA DI GOVERNO		STRUTTURA DI GESTIONE			
MISSION	LINEE STRATEGICHE	amministratori	materie di competenza	strutture organizzative	servizi	dirigente	
RIMINI: PUNTO DI ECCELLENZA DELLA RETE REGIONALE DEI SERVIZI ALLA PERSONA E ALL'IMPRESA SISTEMA	TERRITORIO ECO-SOSTENIBILE	VITALI	Affari generali, Legale, Patrimonio, Risorse umane e Organizzazione, Politiche Comunitarie. Sicurezza e vigilanza provinciale.	Area Servizi di Staff Coordinatore Carmelo Cilia	Organizzazione e Gestione Giuridica del Personale	DITERLIZZI	
		BULLETTI	Bilancio – Cultura - Università e Ricerca		Risorse finanziarie	DELUIGI	
		GALASSO	Servizi sociali – Immigrazione - Protezione civile - Sistema informativo e reti telematiche.		Affari Giuridico-Amministrativi, Patrimonio, Politiche Giovanili e Pari Opportunità	MAGNANI	
		GALLI	Turismo - Agenzia Marketing Turistico Riviera di Rimini		Ufficio Controllo Interno	CILIA	
		MIRRA	Urbanistica - Pianificazione territoriale - Mobilità e Trasporti - Tutela e Difesa del Suolo - Aree Produttive - Politiche per la Casa.		Infrastrutture territoriali e tecnologiche	VENTURELLI	
		SABBA	Alta Valmarecchia - Ambiente – Politiche energetiche - Sviluppo sostenibile.		Politiche Ambientali	BOSCO	
		MAGRINI	Attività Produttive: Agricoltura, Commercio - Valorizzazione Centri Storici, Artigianato, Industria, Pesca		Politiche comunitarie e Servizi alla Persona e alla Comunità	FINOCCHIARO	
	GOVERNANCE DEL TERRITORIO E MARKETING TERRITORIALE				Area Servizi di Line Coordinatore Enzo Finocchiaro	Turismo e Marketing Territoriale	BUDA
						Agricoltura, Attività Produttive e Tutela Faunistica	SARTI
						Progetti di Area Vasta, di Pianificazione Territoriale e Mobilità di Sistema Politiche di Coordinamento Territoriale e di Piano	ROSSINI
						SITUA e Piano Strategico	TOMASETTI

SERVIZI ALLA PERSONA E SOSTEGNO DELLE FASCE PIU' DEBOLI		- Attività venatoria - Osservatori statistici.			
	SOLDATI	Scuola – Formazione – Lavoro – Sport - Lavori pubblici - Viabilità.		Sistema educativo, formativo e politiche del lavoro	
	delegati	materie di competenza		Ufficio di Gabinetto	
	GROSSI	Pari Opportunità, Politiche di genere, Politiche giovanili		Ufficio Statistica	DITERLIZZI
				Ufficio Legale	CILIA
				Polizia Provinciale	TOMASETTI
			Ufficio di supporto in ambito di area vasta in materia di risorse idriche e smaltimento rifiuti	MAGNANI	
				VENTURELLI	
				CASADEI	

La pesante crisi economica che attanaglia da tempo il paese, l'ingresso dei territori dell'Alta Valmarecchia nell'ambito della Provincia di Rimini e, da ultimo, le vicende legate alla costruzione del federalismo fiscale non consentono adeguate programmazioni a medio/lungo termine e, spesso, costringono a una navigazione a vista. Il programma di mandato è in buona parte superato dagli eventi e i programmi della relazione previsionale e programmatica, che di seguito sommariamente si espongono, portano i segni della precarietà e della incertezza. Rimangono per altro validi i principi ed i valori espressi all'epoca dal Presidente, sono invece cambiate le priorità e ne sono sopraggiunte di nuove.

<u>ASSESSORI</u>	<u>PROGRAMMI</u>	<u>PROGETTO</u>
Bulletti	Cultura	Cultura
	Bilancio e finanza	Bilancio e Politiche di finanza
Galasso	Servizi sociali	Servizi Sociali
	Sistema informativo e reti	Risorse strumentali e reti telematiche
	Protezione civile	Protezione civile
	Politiche per l'immigrazione	Immigrazione
Galli	Turismo e Agenzia di Marketing	Turismo e Agenzia di Marketing
Grossi	Politiche giovanili	Politiche giovanili
	Politiche di genere e pari opportunità	Pari Opportunità e politiche di genere
Magrini	Attività produttive	Agricoltura e pesca in acque interne Artigianato, industria, commercio, serv. per l'impresa
	Tutela faunistica	Attività venatoria - Gestione del piano faunistico
	Statistica	Statistica
Mirra	Mobilità	Mobilità
	Pianificazione territoriale e urbanistica	Pianif. ne terr. le, urbanistica, difesa del suolo, SITUA
		Aree produttive ecologicamente attrezzate
	Politiche abitative	Politiche abitative
Trasporti	Trasporti	
Sabba	Ambiente	Ambiente, GIZC, Aree protette, tutela fluviale
	Sviluppo sostenibile	Sviluppo sostenibile
	Politiche energetiche	Politiche energetiche
	Alta Valmarecchia	Alta Valmarecchia

Soldati	Lavori pubblici	Lavori Pubblici - Amministrazione
		Edilizia
		Viabilità
	Sistema educativo, formativo	Sistema educativo, formativo
	Politiche del lavoro	Politiche del Lavoro
	Sport	Sport
Vitali	Polizia Provinciale	Sicurezza e vigilanza provinciale
	Affari generali	Segreteria e Affari Generali
	Comunicazione e stampa	Comunicazione e Stampa
	Ufficio di Gabinetto	Staff Presidente
	Politiche comunitarie	Politiche comunitarie
	Risorse umane	Risorse umane e organizzazione dell'Ente
	Staff Consiglio	Staff per l'autonomia del Consiglio
	Controllo interno	Controllo Interno

4.2 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI OPERATIVI

Gli obiettivi sono decisi a diversi livelli decisionali. Gli obiettivi definiti al massimo livello decisionale (giunta/consiglio) sono detti “obiettivi strategici”. Gli obiettivi definiti a livello decisionale intermedio (giunta/ dirigenti) sono detti “obiettivi operativi”.

Gli **obiettivi strategici** hanno le seguenti caratteristiche:

- sono, di norma, riferiti all’ente nel suo complesso (rispetto patto stabilità), a politiche dell’ente (incremento uso mezzi di trasporto pubblico), a grandi progetti (realizzazione di un’opera pubblica strategica per il territorio e per il suo sviluppo);
- hanno di norma un arco temporale pluriennale (di norma almeno il triennio);
- richiedono l’apporto congiunto di più unità organizzative.

Gli **obiettivi operativi** hanno le seguenti caratteristiche:

- sono, di norma, riferiti a specifici processi correnti o progetti o all’unità organizzativa nel suo complesso;
- hanno un arco temporale annuale o coincidente con la durata di un progetto;
- sono affidati alla responsabilità di una specifica unità organizzativa.

Gli obiettivi strategici sono stati fin qui definiti nella **relazione previsionale e programmatica e nel PEG**, gli obiettivi operativi nel **PDO**. Ai sensi dell’art. 3, lettera g-bis), al fine di semplificare i processi di pianificazione dell’ente, a partire dal 2013 il Piano Dettagliato degli Obiettivi è unificato organicamente nel Piano Esecutivo di Gestione, che diventerà dunque il luogo unico degli obiettivi operativi, sia di primo che di secondo livello.

La funzione “controllo di gestione” è chiamata a monitorare gli obiettivi operativi. La funzione “controllo strategico” a monitorare gli obiettivi strategici.

Agli obiettivi operativi è collegato il budget, ovvero le dotazioni economico-finanziarie assegnate a ciascun responsabile attraverso il PEG.

4.3 IL PIANO (E L'ALBERO) DELLA PERFORMANCE

Il processo di pianificazione dell'ente, a partire dalle missioni istituzionali, muove dalla individuazione di "aree strategiche", ambiti di intervento coincidenti con i "programmi" della RPP sui quali vengono definite le strategie dell'ente. All'interno di ciascuna area strategica converge l'iniziativa di più unità organizzative dell'ente.

Nell'ambito di ciascuna **area strategica**, l'ente definisce, attraverso il programma di mandato e la RPP:

- le priorità: quali sono le priorità di intervento dell'ente?
- gli obiettivi strategici: quali obiettivi strategici si propone l'Ente di raggiungere per avere successo?
- gli indicatori o altri sistemi di verifica dei risultati: quali misure si possono utilizzare per misurare il grado di conseguimento degli obiettivi strategici? In alternativa, quali sistemi di verifica dei risultati?
- i target: quale sono i valori quantitativi che si vogliono raggiungere in ogni misura per considerarci soddisfatti della attuazione della strategia?
- le iniziative strategiche: quali iniziative si metteranno in atto e in che tempi per raggiungere gli obiettivi strategici?

L'insieme di priorità, obiettivi strategici e iniziative strategiche costituisce la "strategia dell'ente in una determinata area strategica".

La declinazione operativa degli obiettivi strategici definisce gli obiettivi operativi e le correlate iniziative da porre in essere.

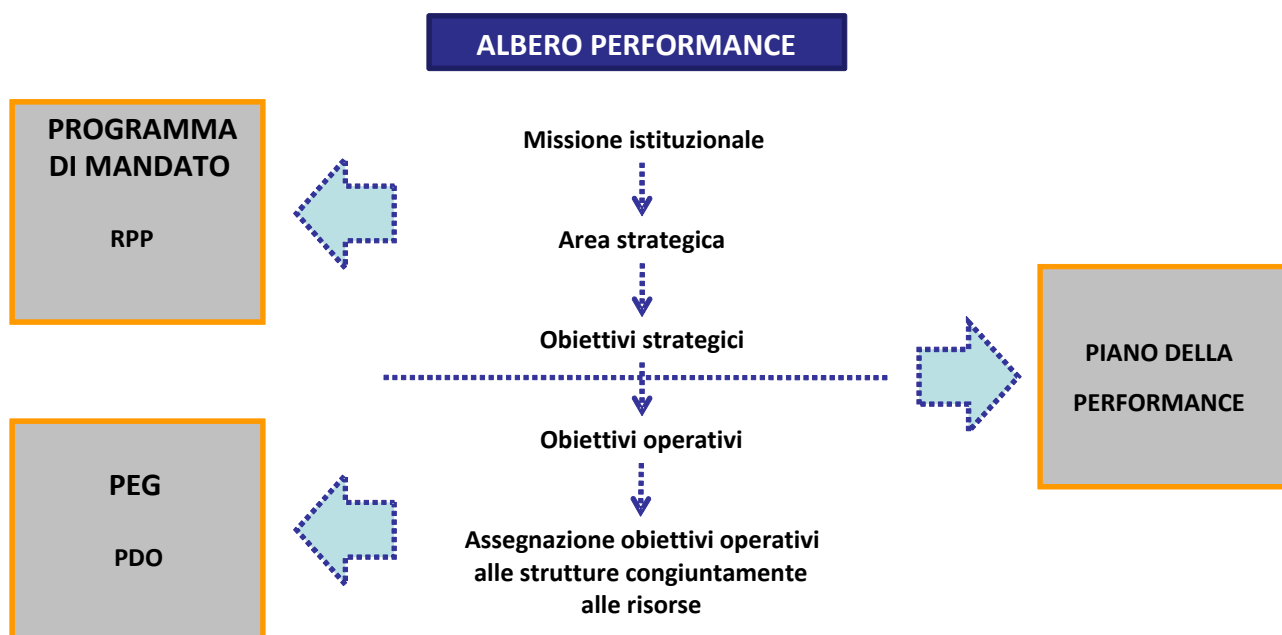
Gli obiettivi operativi sono assegnati ai servizi ed agli uffici autonomi, insieme alle dotazioni economico-finanziarie (budget). L'assegnazione degli obiettivi è preceduta da un confronto tra dirigenti, comitato di coordinamento, Presidente della provincia o suo delegato. Analogo confronto ha luogo, nell'ambito di ciascun servizio o ufficio autonomo, prima dell'assegnazione degli obiettivi ai titolari di posizione organizzativa, tra questi ultimi ed il dirigente.

Nell'ambito di ciascun Servizio e ufficio autonomo, sono pertanto individuati, attraverso il PEG e il PDO:

- i processi correnti o progetti: quali processi correnti o progetti sono assegnati alla unità organizzativa?
- gli obiettivi operativi: nell'ambito di ciascun processo corrente o progetto, o dell'unità organizzativa nel suo complesso, quali obiettivi operativi sono assegnati a quest'ultima?
- gli indicatori o altri sistemi di verifica del risultato: quali misure si possono utilizzare per misurare il grado di conseguimento degli obiettivi? In alternativa, quali altri sistemi di verifica del risultato?
- i target: quali sono i valori quantitativi che si vogliono raggiungere in ogni misura per considerarsi soddisfatti della prestazione dell'unità organizzativa?
- i parametri: eventuali misure ulteriori rispetto agli indicatori, utili in un'ottica informativa e di supporto alle decisioni.

Il piano della performance costituisce la sintesi della pianificazione dell'ente. Esso viene adottato al termine della pianificazione, una volta definiti tutti i documenti di piano (RPP; PEG, PDO) ed ingloba i dati che servono relativi alla identità dell'ente ed alle analisi del contesto esterno e del contesto interno.

La figura seguente rappresenta lo schema di riferimento per la pianificazione dell'ente, denominato "albero della performance". L'albero della performance è la rappresentazione grafica e logica del sistema di pianificazione-programmazione e controllo della Provincia di Rimini: esso evidenzia i legami tra mandato istituzionale, missione, aree strategiche, obiettivi strategici ed obiettivi operativi.



Apposita, nuova metodologia adeguata ai principi dettati dal d.lgs. 150/2009, in fase di adozione, disciplinerà:

- idoneo sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa dell'ente e delle sue unità organizzative;
- idoneo sistema di valutazione della performance individuale:
 - dei dirigenti;
 - degli incaricati di posizione organizzativa e di alta professionalità;
 - del restante personale.

Per ciò, definirà:

- gli oggetti di valutazione;
- i metodi e gli strumenti di valutazione;
- il processo della valutazione e gli attori che vi partecipano.
- un sistema di incentivi, collegati alla retribuzione ed allo sviluppo professionale, basati sulle risultanze dei sistemi di valutazione della performance individuale

In conformità a quanto stabilito dai principi del d.lgs. 150/2009 e dal regolamento dell'ente, la performance organizzativa viene misurata e valutata con riferimento all'ente nel suo complesso ed alle unità organizzative in cui si articola, mentre, invece, la valutazione della performance individuale ha per oggetto la prestazione di ciascuna persona nell'ambito del ruolo organizzativo assegnato.

In linea generale, la "performance organizzativa" esprime il grado di conseguimento degli obiettivi definiti nei documenti di programmazione (Relazione previsionale e programmatica, Piano esecutivo di gestione, Piano dettagliato degli obiettivi). La sua misurazione richiede pertanto la preventiva individuazione di **indicatori di risultato** che esprimano il livello di conseguimento dell'obiettivo; richiede inoltre, ove possibile, la indicazione di **target**, ovvero livelli di risultato che indichino preventivamente il traguardo da superare perché l'obiettivo possa considerarsi pienamente raggiunto.

La performance individuale esprime, invece:

- la prestazione, valutata, per i dirigenti ed i titolari di posizione organizzativa, in relazione agli obiettivi formalmente assegnati e, per il restante personale, in relazione all'apporto individuale ai risultati dell'ente (performance individuale operativa);
- i comportamenti organizzativi dimostrati in relazione alle attese connesse al proprio ruolo organizzativo (performance individuale di ruolo).

Il nuovo sistema di misurazione e valutazione della performance dovrà far emergere le prestazioni insufficienti ed, inoltre, accanto alle prestazioni positive e a quelle pienamente soddisfacenti, i risultati molto superiori alle aspettative. Dovrà, infine, costituire una valida premessa per un sano collegamento delle premialità che saranno definite col contratto collettivo decentrato integrativo

5. AZIONI PER IL MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE

Il presente documento contiene il piano della performance della Provincia di Rimini. Esso sistematizza tutto quanto attiene alla performance dell'ente, la quale andrà affinata nel tempo con azioni di miglioramento appositamente studiate.

In questa fase di predisposizione ed aggiornamento del piano si evidenzia lo sforzo costante nel tempo di costruzione di obiettivi sempre meglio formulati e indicatori sempre più significativi. In particolare, si evidenzia l'importanza di adoperare sempre di più indicatori d'impatto che servano a verificare e misurare gli effetti delle attività dell'ente sulla comunità locale. L'esperienza fin qui maturata suggerisce poi di analizzare per bene gli scostamenti del realizzato rispetto al programmato anche al fine di affinare sempre meglio la programmazione strategica ed operativa dell'ente.

Le azioni di miglioramento della performance da prevedere già in questo primo piano della performance sono:

- completamento della mappatura dei processi con l'individuazione dei servizi erogati per ciascuno dei processi rilevati, sia per successivi interventi di reengineering organizzativo, sia promuovere azioni di benchmarking con analoghe realtà territoriali;
- completamento della raccolta dei dati di base per la misurazione della performance organizzativa, con criteri uniformi per ciascun processo, tale da misurare le prestazioni effettuate nei confronti del cliente esterno ed interno;
- coinvolgimento degli stakeholder, anche con l'attivazione di strumenti di customer satisfaction, per sollecitare un dialogo che possa concretamente avvicinare la Provincia al territorio e interpretare al meglio le esigenze della collettività amministrata;
- semplificazione del processo di pianificazione e programmazione unificando, con appositi incontri mirati (giornate della programmazione), la raccolta e la predisposizione dei dati da inserire nei diversi documenti finanziari e gestionali;
- razionalizzazione dei documenti di programmazione e rafforzamento degli elementi di integrazione fra gli stessi per dare maggiore evidenza dello sviluppo del ciclo e per facilitarne la misurazione e quindi la valutazione della performance.