



PIANO DELLA PERFORMANCE

2011-2013

(articolo 10, comma 1, lettera a, decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150)

(Allegato alla Delibera Giunta Provinciale n. 12 del 27.1.2011)

Il Piano della performance è un documento di programmazione previsto dal Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n°150. La finalità è di rendere partecipe la comunità degli obiettivi che l'Ente si è dato per il prossimo triennio, garantendo trasparenza e ampia diffusione verso i cittadini. L'adozione del Piano della Performance della Provincia di Arezzo è prevista a partire dal 2011. Tutti i documenti, le finalità, i risultati previsti dal piano, saranno pubblicati nel sito istituzionale della Provincia di Arezzo – www.provincia.aretto.it / [trasparenza – valutazione e merito](#). In tale sezione verranno anche riportate tutte le valutazioni, osservazioni, contributi portati dai stakeholder

I documenti quali: la Relazione previsionale e programmatica allegata al Bilancio di previsione, il Piano esecutivo di gestione, il Piano dettagliato di obiettivi, il Rendiconto della gestione e la Relazione al rendiconto della gestione, che la Provincia di Arezzo adotta ai sensi, rispettivamente, degli artt. 151, 169, 197, c.2, lett. a), 227e 231 del D. lgs n.267/2000, sono da considerarsi pienamente compatibili con il Piano della Performance (art 15 comma 2 lett b) e essi costituiscono quanto previsto dall'art 15 comma 2 lett a) relativamente agli indirizzi strategici emanati dal Consiglio Provinciale quale organo di indirizzo politico amministrativo.

INDICE

La Provincia	pag 4
La Provincia di Arezzo	pag 6
Contesto Esterno	
- la geografia	
- Situazione demografica	
- L'andamento economico	
- Il Distretto orafo	
- Il sistema Moda	
- Settori emergenti	
- L'agricoltura e i prodotti tipici	
Contesto Interno	
- Rating	
- Certificazione di Qualità	
- Personale	
- Indicatori finanziari ed economici generali	
- Dati di bilancio	
- Strutture e mezzi operativi 2010	
- Le società strategiche partecipate dalla provincia	
- Caratteristiche distintive dell'organizzazione	
Sistema di misurazione e valutazione della performance della provincia di arezzo	pag 23
- Definizione di "performance"	
- Parametri e indicatori di valutazione	
- I soggetti della performance	
- Ciclo di gestione della performance	
- Gli stakeholder	
- Definizioni	
- obiettivi.	
- allocazione di risorse	
- monitoraggio e interventi correttivi	
- misurazione e valutazione della performance	
- sistema premiante	
- rendicontazione dei risultati	
- valorizzazione	
- definizione delle risorse	
- benessere organizzativo	
- miglioramento del sistema	
- procedure di conciliazione	
Le linee programmatiche	pag 32
- Programmi Strategici	
- Obiettivi strategici	
- Obiettivi Operativi (PDO) 2011	
- Indicatori Controllo di Gestione (2011)	
- Indicatori Carta dei Servizi (2011)	

LA PROVINCIA

La provincia è l'ente locale intermedio fra comune e regione, cura gli interessi e promuove lo sviluppo della comunità provinciale. E' titolare di funzioni proprie e di quelle conferitele con legge dello Stato e della Regione, secondo il principio di sussidiarietà, svolge le sue funzioni anche attraverso attività che possono essere adeguatamente esercitate dalla autonoma iniziativa dei cittadini e delle loro formazioni sociali.

Ai sensi dell'art. 19 del T.U. 267/2000:

Spettano alla Provincia le funzioni amministrative di interesse provinciale che riguardino vaste zone intercomunali o l'intero territorio provinciale nei seguenti settori:

- a) difesa del suolo, tutela e valorizzazione dell'ambiente e prevenzione delle calamità;
- b) tutela e valorizzazione delle risorse idriche ed energetiche;
- c) valorizzazione dei beni culturali;
- d) viabilità e trasporti;
- e) protezione della flora e della fauna parchi e riserve naturali;
- f) caccia e pesca nelle acque interne;
- g) organizzazione dello smaltimento dei rifiuti a livello provinciale, rilevamento, disciplina e controllo degli scarichi delle acque e delle emissioni atmosferiche e sonore;
- h) servizi sanitari, di igiene e profilassi pubblica, attribuiti dalla legislazione statale e regionale;
- i) compiti connessi alla istruzione secondaria di secondo grado ed artistica ed alla formazione professionale, compresa l'edilizia scolastica, attribuiti dalla legislazione statale e regionale;
- j) raccolta ed elaborazione dati, assistenza tecnico-amministrativa agli enti locali.

La Provincia, 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.

Inoltre, la provincia:

- a) raccoglie e coordina le proposte avanzate dai comuni, ai fini della programmazione economica, territoriale ed ambientale della regione;
- b) concorre alla determinazione del programma regionale di sviluppo e degli altri programmi e piani regionali secondo norme dettate dalla legge regionale;
- c) 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 programmatica 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:

- a) le diverse destinazioni del territorio in relazione alla prevalente vocazione delle sue parti;
- b) la localizzazione di massima delle maggiori infrastrutture e delle principali linee di comunicazione;
- c) 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;
- d) le aree nelle quali sia opportuno istituire parchi o riserve naturali.

La Provincia ha il compito di accertare la compatibilità di detti strumenti con le previsioni del piano territoriale di coordinamento.

Secondo quanto disposto dallo Statuto, la provincia ispira il proprio indirizzo politico e amministrativo alle finalità politiche e sociali della costituzione ed ai principi generali contenuti nello statuto della regione toscana e nella carta europea dell'autonomia locale; attua nella propria azione amministrativa i principi di trasparenza, efficienza ed imparzialità; organizza la propria attività in modo da garantire i diritti dei cittadini alla partecipazione e all'informazione; promuove, nell'ambito dei propri poteri e delle proprie competenze azioni e interventi per il conseguimento delle pari opportunità tra uomo e donna, senza distinzione alcuna di razza, lingua, religione, opinione politica, nazionalità, condizione sociale. La provincia opera per stabilire, secondo il principio di solidarietà, forme di cooperazione con enti locali di altri paesi e con organizzazioni europee e internazionali.

LA PROVINCIA DI AREZZO

CONTESTO ESTERNO

Provincia di Arezzo	
Superficie Km ²	3236
Totale comuni	39
Km di strade provinciali	1046138
Km strade regionali	172026
Popolazione: (ab)	348.125
n. famiglie	143408
densità ab/Km ²	107.07.00
Altitudine Max	1658
Altitudine Min	128

La geografia

Il territorio della provincia di Arezzo, ha una estensione complessiva di 3231,95. Il territorio è diviso in 39 comuni, di cui solo 5 con popolazione superiore ai 15.000 abitanti, ed ha con Arezzo comune capoluogo. I corsi d'acqua principali sono i fiumi Arno e Tevere, che caratterizzano le rispettive vallate, cui si aggiunge il canale maestro della Chiana. Altra risorsa idrica di grande importanza è l'invaso di Montedoglio, il più grande dell'Italia centrale con 142 milioni di metri cubi di acqua. Distribuita per usi idropotabili ed irrigui nella Valtiberina toscana ed umbra, grazie ad un sistema di condotte che giungeranno fino alla Valdichiana, consentirà lo sviluppo di una agricoltura di qualità. Quella aretina tuttavia non è solo una terra di vallate, ma anche di montagna e in particolare di foreste. Da ricordare il Parco nazionale delle Foreste Casentinesi, Monte Falterona e Campigna, cui si aggiungono sette riserve naturali e cinque Aree naturali protette.

Data la posizione strategica della provincia aretina rispetto alla geografia italiana, la rete viaria è di fondamentale importanza. Il territorio è attraversato dall'Autosole e dalla linea ferroviaria ad alta velocità che collega Roma e Milano. Una volta completata anche l'asse stradale "dei due Mari", che metterà in comunicazione i territori tirrenici con quelli adriatici, sarà ulteriormente sottolineata tale centralità. Ad essa si assomma il fitto sistema di strade regionali

e provinciali che permette di raggiungere i centri urbani e le località limitrofe con facilità . Gli oltre 1000 chilometri, interamente e direttamente gestiti dalla Provincia di Arezzo, comprendono anche 163 chilometri di strade ex-statali e 389 chilometri di strade di montagna, sopra i 500 metri s.l.m. che comportano la gestione anche degli ovvi fenomeni di gelo e neve nei mesi invernali.

Situazione demografica

La provincia di Arezzo presenta, al 31 dicembre 2009, una popolazione pari a 348.125 unità (in crescita di 1.802 persone in termini assoluti rispetto al 2008 (+0,5%)), distribuite in 143.408 famiglie (in crescita di 1.587 nuclei in valori assoluti rispetto all'anno precedente (+1,1%), ed un numero medio di componenti in continua per famiglia (2,42) in continua decrescita, che testimonia la progressiva frammentazione delle famiglie. Un elemento da evidenziare è che tra le famiglie unipersonali aumenta la percentuale di quelle composte da anziani soli.

La densità abitativa del territorio aretino (107,7 abitanti per kmq quadrato) risulta sempre piuttosto bassa, anche se in continua lieve crescita, e rimane inferiore sia al valore medio nazionale che a quello regionale; anche il grado di urbanizzazione risulta abbastanza modesto, dato che, in particolare, il 40,4% degli abitanti risiede nei tre comuni (Arezzo, Monteverchi e Cortona) con popolazione superiore ai 20.000 abitanti.

Gli stranieri residenti nella provincia d'Arezzo all'1/1/2010 sono 35.516 (erano 33.070 l'anno precedente e 29.276 nel 2007), e rappresentano il 10,2% di tutta la popolazione provinciale (il dato relativo alla fine del 2008 era dell'9,6%). Così, come negli anni precedenti, è nel Casentino che si ha la maggiore concentrazione di cittadini stranieri, il 12,3%, percentuale molto alta se si considera la media nazionale. Segue la Valdichiana col 11,0%, l'Aretina con il 10,5%, ed infine la Valtiberina (9,4%) e il Valdarno (8,7%). La nazionalità col maggior numero di migranti nel territorio aretino è quindi la romena con 12.621 cittadini residenti (il 35,5% del totale); la seconda comunità è quella albanese, col 16,1%. I primi due gruppi nazionali da soli raccolgono oltre il 50% di tutti i residenti stranieri del territorio provinciale. In terza posizione, a lunga distanza, si posizionano il Marocco (5,7%), il Bangladesh (5,1%), l'India (4,5%) e la Polonia (3,2%), a conferma di una classifica ormai consolidata nel tempo.

La popolazione della provincia di Arezzo, dopo la riduzione che ha caratterizzato gli anni '60 e '70, segna una netta ripresa negli ultimi trenta anni, registrando una continua e graduale crescita.

La popolazione della provincia, così come quella della Toscana sta progressivamente invecchiando a causa di un numero di nati (8,8 per 1000 residenti nel 2009), sempre inferiore al numero di morti (11.3 per 1000 nel 2009) e ad una continua riduzione della mortalità a tutte le età.

Le prospettive di vita per una neonata della nostra provincia sono di 83 anni contro i 78 di un neonato.

Il trend temporale degli indici di vecchiaia sta progressivamente cambiando, dato che dopo una crescita abbastanza sostenuta, nei primi anni del 2000 si è assestato e, addirittura, negli ultimi 3 anni stiamo assistendo a un calo dell'indicatore, anche se in termini assoluti aumenta il numero degli anziani, che ad oggi sono oltre 78.000 e rappresentano il 22,4% della popolazione residente (da segnalare che quasi la metà ha un età superiore ai 74 anni).

Un elemento da evidenziare, come detto, è la percentuale delle famiglie composte da anziani soli, fenomeno che riguarda oltre il 25 del totale delle persone oltre 65 anni. Fra i grandi anziani (85 anni e più) la percentuale aumenta fino a raggiungere il 45,4%. Ci sono poi da considerare le famiglie composte solamente da due coniugi ultra 65-enni, che risultano il 37,2%. Fra i grandi anziani la percentuale di questa tipologia di famiglia è pari al 17,2%, quindi circa un anziano su 5 vive ancora con il coniuge oltre gli 85 anni. Un aspetto da mettere in rilievo è che l'8,6% dei bambini di età fino a 5 anni vive nella stessa casa con un anziano e la percentuale aumenta se si considerano tutti i minorenni, arrivando al 9,4%. In molti casi, quindi, l'anziano può rappresentare una risorsa per la famiglia di appartenenza sia in termini di relazioni fra generazioni, occupandosi dei nipoti, sia in termini "pratici", aiutando nella gestione dell'economia familiare.

L'andamento economico

L'economia aretina è caratterizzata dalla già citata presenza di una industrializzazione diffusa, largamente dominata dalla piccola e media impresa configurata prevalentemente sui tipici assetti del distretto industriale, ma non priva di presenze interessanti di unità di più grande dimensione, ben affermate e conosciute sui mercati internazionali. Il settore terziario mostra una forte crescita trainata dai servizi orientati alle imprese ed alla persona e dal comparto turistico, insieme ad un contemporaneo delinarsi di possibili sinergie fra comparti un tempo quasi del tutto scollegati, come ad esempio fra moda ed orafa, distribuzione e turismo. L'accresciuta importanza e qualificazione delle produzioni agricole sono gli aspetti positivi del mondo produttivo agricolo che tuttavia soffre per potenzialità non compiutamente espresse o, più recentemente, messe in condizioni d'incertezza da profondi mutamenti nelle politiche europee di sostegno. In questo panorama il complesso urbano di Arezzo svolge un ruolo di cardine di riferimento grazie ai servizi di larga scala ed all'ampio bacino d'utenza, capace di dare consolidamento alle reti di supporto alle necessarie aperture verso l'esterno. Motori primari della distribuzione di ricchezza e di opportunità di occupazione per tutta la comunità provinciale sembrano essere il vasto tessuto manifatturiero ed il molto meno cospicuo ma promettente potenziale turistico ricettivo e pararicettivo

Unità locali per attività economica – Anno 2009

A Agricoltura, silvicoltura e pesca	7222
B Estrazione di minerali da cave e miniere	54
C Attività manifatturiere	5947
D Fornitura di energia elettrica, gas, vapore e aria condizion.	64
E Fornitura di acqua; reti fognarie, att.gest. rifiuti e risanam.	85
F Costruzioni	6298
G Commercio ingr.e dett.- riparaz. autoveicoli e motocicli	10151
H Trasporto e magazzinaggio	1073
I Attività dei servizi alloggio e ristorazione	2354
J Servizi di informazione e comunicazione	604
K Attività finanziarie e assicurative	1098
L Attività immobiliari	1680
M Attività professionali, scientifiche e tecniche	942
N Noleggio, agenzie di viaggio, servizi di sup.to alle impres.	833
P Istruzione	156
Q Sanità e assistenza sociale	134
R Attività artistiche, sportive, di intr.ento e divertimento	397
S Altre attività di servizi	1582
U Organizzazioni ed organismo extraterritoriali	1
X Imprese non classificate	135
TOTALE	40810

Il settore manifatturiero aretino si caratterizza per la presenza di tre distretti produttivi: orafa, tessile-abbigliamento e cuoio-pelletteria; tra questi però è sicuramente il settore orafa ad aver caratterizzato in maniera pregnante lo sviluppo dell'economia aretina ed a segnare le performance provinciali nei mercati internazionali. Nel settore orafa si concentrano oltre il 36% delle imprese manifatturiere aretine e si produce oltre il 40% dell'export manifatturiero della provincia. Nonostante il forte calo subito nel corso degli ultimi anni, l'export orafa costituisce il 30,4% del valore delle esportazioni del settore italiane dirette all'estero, rappresentando ancora un importante sistema produttivo export-oriented capace di dare visibilità al sistema italiano all'estero, sistema in cui si sta verificando tuttavia una crisi importante. Il settore tessile-abbigliamento e della lavorazione cuoio-pelletteria concentra, invece, circa il 20% delle imprese manifatturiere aretine e contribuisce per una quota inferiore, pari al 17,4%, alle esportazioni manifatturiere aretine complessive e solo per circa il 3% di quelle italiane verso l'estero.

Il Distretto orafa

Il comparto dell'oreficeria italiana a partire dal nuovo millennio è andato incontro ad una profonda crisi che ha determinato una inevitabile perdita di competitività dei prodotti italiani nei mercati internazionali e quindi delle imprese che operano all'interno del comparto. Ad Arezzo si è registrato un progressivo assottigliamento della base imprenditoriale, iniziato nel 2003, e proseguito ininterrottamente fino ad oggi.

Imprese Distretto Orafo - valori assoluti al 31/12 e variazioni %									
	Imprese artigiane			Imprese non artigiane			Totale imprese		
	2000	2008	var. %	2000	2008	var. %	2000	2008	var. %
Gioielleria e oreficeria	1.149	1.018	-11,4	522	564	8,0	1.671	1.582	-5,3

Le cause della crisi del distretto orafa vanno ricercate in elementi interni ed esterni al sistema.

Tra i principali fattori esogeni:

- Mutamenti dei gusti dei consumatori finali
- Aumento della competizione a livello internazionale.
- Restrizioni nel commercio internazionale,.

Tra i fattori endogeni al sistema si segnalano:

- Una frammentazione del sistema imprenditoriale,
- costo della materia prima.
- Una produzione incentrata in particolare nel catename,,
- Una diffusa difficoltà a sviluppare una politica di marchio.
- Una strategia di internazionalizzazione e commercializzazione orientata ancora alle tradizionali politiche di vendita,.

Il sistema Moda

Il comparto moda risulta oggi composto da 1.000 unità locali e da quasi 9.000 addetti.

Alcuni dati congiunturali.

Imprese manifatturiere registrate in provincia di Arezzo nel settore Tessile e .Abbigliamento								
Valori assoluti al 31.12 e var. %								
imprese artigiane			imprese non artigiane			totale		
2000	2008	var. %	2000	2008	var. %	2000	2008	var. %
812	466	-42,6	397	380	-4,3	1.209	846	-30.0

Imprese manifatturiere registrate in provincia di Arezzo nel settore Pelle, cuoio, calzature								
Valori assoluti al 31.12 e var. %								
imprese artigiane			imprese non artigiane			totale		
2000	2008	var. %	2000	2008	var. %	2000	2008	var. %
378	277	-26.7	151	159	5.3	529	436	-17.6

Settori emergenti

Configurazione economico-produttiva del territorio secondo lo schema OECD (comp.%)					
Gruppo	1971	1981	1991	2001	2005
HTM	.3	1.4	2.1	2.0	1.9
M/HTM	6.8	4.6	4.8	5.0	5.0
M/LTM	17.1	13.1	10.2	10.1	10.3
LTM	71.6	73.0	64.8	53.3	48.4
kiHTS	.7	.7	3.2	5.2	5.0
kiMS	3.5	7.2	14.9	24.3	29.4
HTM – High-tech manufacturing M/HTM – Medium/High-tech manufacturing M/LTM – Medium/Low-tech manufacturing LTM – Low-tech manufacturing kiHTS – Knowledge intensive high-tech services kiMS – Knowledge intensive market service					

Ad Arezzo di registrano 329 unità produttive manifatturiere con un'attività approssimabile ad una tecnologia medio-elevata, A queste vanno aggiunti i casi innovativi del terziario che portano il dato complessivo a 892 unità locali di imprese aretine medium e high tech. Sebbene crescano a tassi anche consistenti rispetto al panorama toscano, si tratta ancora di una quota ridotta rispetto alla media del sistema regionale – pari al 3,4% delle unità locali totali – che attesta Arezzo al 2,3% con un peso superiore solo a quello di Siena. Ciò è spiegabile in relazione al fatto che la scelta di innovare è una decisione individuale e perciò dipende dalla propensione del singolo che ad Arezzo si inserisce in un ambiente spesso non favorevole, caratterizzato da una bassa domanda di tecnologia complessiva e da una sporadicità di casi sui quali innescare processi emulativi. L'ambiente di sviluppo delle medium-high tech richiede inoltre la presenza di economie esterne – tra cui appare rilevante la presenza di una università tecnologica – ed una domanda locale solida. Non è un caso che questi comparti risultino, infatti, sovente concentrati nelle aree di insediamento industriale tradizionali e cioè è ancora più vero per le attività di servizi come ad esempio l'ICT.

È in particolare proprio tale comparto, dell'informatica, dell'elettronica e delle telecomunicazioni a mostrare la presenza di un discreto numero di imprese medium high tech ad Arezzo, alcune delle quali sono riuscite a guadagnarsi una posizione di rilievo nel mercato, grazie a prodotti competitivi e grazie alla domanda proveniente proprio dalle imprese dei settori tradizionali. Accanto ad esse esistono, inoltre, casi di imprese nate e cresciute a prescindere dalle esigenze locali, ma per effetto di intuizioni e competenze proprie all'imprenditore stesso. Ad Arezzo si segnala un discreto numero di casi di questo tipo, in particolare nella meccanica, nell'elettronica e nelle energie alternative, ove operano imprese, alcune delle quali leader nel proprio settore a livello nazionale ed internazionale. Tuttavia, proprio per la loro natura, non mostrano particolari legami di filiera con le altre imprese del territorio, se non con alcune imprese fornitrici di fase. Il fatto che siano insediate ad Arezzo e a prescindere dal mercato di riferimento ne fa dei soggetti radicati sul territorio, tuttavia tale radicamento deriva spesso dall'origine dell'imprenditore stesso più che dall'ambiente in cui si trovano. Agire su di esse significa quindi realisticamente favorirne la proliferazione e la messa a sistema.

Dall'esame della specializzazione produttiva delle imprese "innovative" provinciali emerge l'assenza di una forte concentrazione settoriale attorno ad alcuni assi tecnico scientifici.

L'analisi dell'evoluzione settoriale del territorio aretino permette di cogliere:

- in senso temporale, una dinamica di crescita dei settori innovativi che pare essersi rafforzata negli ultimi anni, soprattutto grazie allo sviluppo delle imprese di servizi; malgrado ciò il ritmo di crescita non appare elevatissimo e, nel complesso, sconta un persistente ritardo rispetto a province caratterizzate dalla presenza di aree metropolitane dal maggiore spessore tecnico scientifico
- in senso spaziale, emergono traiettorie evolutive che non sempre indicano segnali univoci di convergenza tra le province toscane.

I fattori di competitività di un territorio e le possibilità di sviluppo di settori innovativi in grado di fornire contenuti di alta redditività al sistema economico sono strettamente legati alle infrastrutture materiali e immateriali..

Il territorio aretino è ai margini rispetto al contesto regionale della produzione del sapere, mostrando una certa debolezza nel riprodurre competenze ad elevato valore aggiunto, con il conseguente rischio che la domanda espressa dal tessuto imprenditoriale locale continui anche in prospettiva a gravitare su Firenze, Siena e Pisa.

Complessivamente, il sistema provinciale aretino ha attivato un ampio spettro di iniziative e progetti volti a perseguire importanti obiettivi a sostegno della competitività economica locale, coerenti con quelle che rappresentano le linee dello sviluppo industriale del sistema produttivo locale, come quelle di sostenere una maggiore diffusione di idee di business innovative tra gli imprenditori, incentivare il trasferimento tecnologico verso il sistema industriale attraverso strutture snelle che operano attivamente per porre in relazione le imprese ed il mondo della ricerca e dell'innovazione, soddisfare i fabbisogni tecnologici delle PMI o garantire ad esempio una maggiore diffusione di servizi telematici alla pubblica amministrazione ed alle imprese. In particolare, il sostegno all'innovazione ed alla diffusione di infrastrutture immateriali nella provincia aretina, sino ad oggi, è stato perseguito in maniera prioritaria attraverso strumenti tipicamente push, che fanno cioè leva sul lato dell'offerta al sistema economico, cercando di avviare percorsi innovativi indotti dalla presenza di fornitori e strutture in loco, vicini al sistema e quindi presumibilmente più capaci di cogliere i bisogni del sistema imprenditoriale, ancorché latenti.

L'agricoltura e i prodotti tipici

La storica vocazione agricola del territorio da sempre va di pari passo con quella artigianale dei centri abitati. Ancora oggi queste due caratteristiche segnano i prodotti più tipicamente veri del territorio. La tradizione dei prodotti rurali aretini, come l'olio extra vergine d'oliva, il vino, i legumi tra cui spicca *il fagiolo zolfino del Pratomagno*, ma anche *il pollo del Valdarno*, *il prosciutto del casentino*, *la carne Chianina*, *il tartufo bianco*, si è tramandata nel tempo. Dopo un periodo di relativa messa in ombra, è oggi riscoperta ed apprezzata; grazie anche al grande lavoro di recupero delle filiere produttive e di promozione, è rinata in un clima di rispetto e conoscenza. E' infatti assodato che i prodotti del territorio testimoniano il legame profondo col territorio cui appartengono, e parlano della sua storia, delle valenze simboliche e culturali delle genti di quella terra. L'altro filone forte, quello dell'artigianato, affonda anch'esso le proprie origini nei tempi remoti. Già con gli Etruschi, ma anche poi fin dal primo medioevo, ad esempio, venivano prodotti in queste zone oggetti di alta oreficeria, basti pensare al busto in argento e smalto dedicato a San Donato, patrono della città, o all'Albero della vita di Lucignano. Una tradizione che si è perpetrata nel tempo, segnando anche il boom economico dell'aretino con la nascita del distretto orafa argentiero di Arezzo. Ma non è questo l'unico settore forte: Il Casentino e la Valtiberina si segnalano per la produzione tessile e dell'abbigliamento, mentre il Valdarno spicca per la produzione pellettiera e calzaturiera, cui fanno riferimento i marchi più noti del settore. Ma anche realtà più segmentate e presenti trasversalmente su queste terre, come ad esempio l'antiquariato ed il restauro solo per citare un esempio, sono presenti e raccontano la lunga storia di questa terra.

CONTESTO INTERNO

Rating



La provincia di Arezzo ha ottenuto nel giugno del 2010 il rating moody's **AA3** con la seguente MOTIVAZIONE:

La valutazione AA3 conferita dall'agenzia "Moody's" alla Provincia di Arezzo rispecchia il buon risultato di bilancio nel suo complesso, un'adeguata liquidità e una prudente gestione finanziaria. Comunque, la valutazione prende anche in considerazione una capacità di aumentare le proprie entrate molto bassa, l'esposizione al settore automobilistico ed i livelli di indebitamento piuttosto elevati, sebbene in calo. La Provincia di Arezzo si colloca nella fascia alta di valutazione nella graduatoria delle province italiane, il cui rating varia tra Aa3 e A2. La posizione della Provincia di Arezzo, rispetto alle altre, riflette livelli di indebitamento e di servizio del debito in linea con la media delle altre province italiane. Arezzo, inoltre, presenta una performance operativa relativamente buona ed una adeguata liquidità.

Dal punto di vista creditizio, i punti di forza per la Provincia di Arezzo sono:

- *Un buon risultato di bilancio, che riflette risultati di gestione positivi, anche se in diminuzione, e basse esigenze di finanziamento*
- *- Un'adeguata liquidità*
- *- Una prudente gestione finanziaria*
- *- Un tessuto economico (base economica) piuttosto sano benché poco ampio*

Certificazione di qualità



La provincia di arezzo è certificata UNI EN ISO 9001:2008 (cert n. 9159.ARPR) ott. 2010 per erogazione di servizi riguardanti la gestione degli interessi della comunità` locale, il coordinamento e la pianificazione del territorio, l'erogazione diretta dei servizi alla cittadinanza -

Personale

(al 30 settembre 2010)

Categoria	Previsti	In servizio
Dirigenti	13	13
D3	30	27
D1	115	111
C1	182	177
B3	118	104
B1	66	59
TOTALE	524	491

Situazione Finanziaria

Indicatori finanziari ed economici generali

Autonomia finanziaria

2007	2008	2009
55,42	54,48	50,33

Pressione finanziaria

2007	2008	2009
206,01	223,21	228,22

Pressione tributaria

2007	2008	2009
104,88	111,32	103,65

Indebitamento locale pro-capite

2007	2008	2009
240,74	254,89	248,08

Velocità riscossione entrate proprie

2007	2008	2009
0,97	0,96	0,97

I valori degli indicatori sono dati desunti dal Conto del Bilancio.

Dati di Bilancio

Anno	Spese correnti	Spese conto capitale	TOTALE
2008	85.462.672,08	52.098.992,98	137.561.665,06
2009	83.271.981,41	48.233.651,57	131.505.632,98
2010 (*)	82.883.499,31	47.970.070,72	130.853.570,03

(*) Stanziamenti di bilancio assestato al 18/11/2010.

Previsionale 2011

ENTRATA (*)			
Parte corrente (Tit I-II-III)	Parte conto capitale (Tit IV e V)	Entrate da servizi c.to terzi (Tit. VI)	Totale
75.853.715,94	33.014.762,79	7.041.126,02	115.909.604,75

SPESA(*)				
Parte corrente (Tit I)	Parte conto capitale (Tit II)	Rimborso prestiti (Tit III)	Spese servizi c.to terzi (Tit. IV)	Totale
69.753.818,46	31.315.989,42	7.798.670,85	7.041.126,02	115.909.604,75

(*) Importi di previsione stimati al 18/11/2010.

Strutture e mezzi operativi

Tipologia	Anno 2010
Strutture scolastiche al 31.12.2010 N. 20 sedi e n. 51 succursali e/o sedi staccate	Posti N. 15.190
Strutture secondarie tecniche N. 5	Posti N. 3.588
strutture secondarie scientifiche N. 5	Posti N. 4.219
Altre scuole di competenza provinciale N. 1	Posti N. 343
Mezzi operativi	N. 211
Veicoli	N. 122

Le Società Strategiche Partecipate dalla Provincia

(dic 2010)

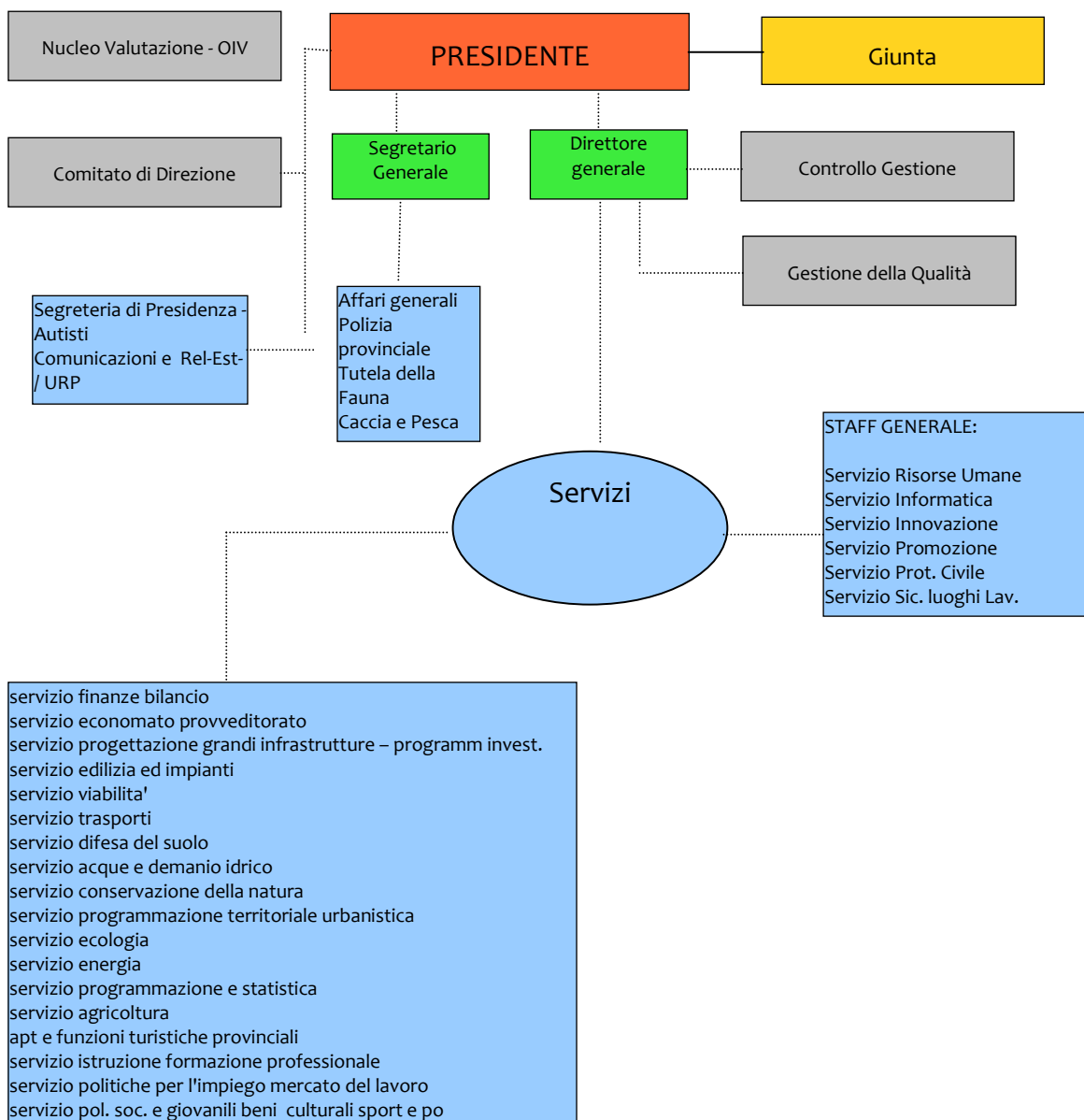
	DENOMINAZIONE	PART. %	Scopo sociale
1	AREZZO FIERE E CONGRESSI srl	10,56%	Società immobiliare per cessione a terzi delle strutture espositive per l'organizzazione di mostre e fiere e gestione autonoma delle stesse
2	AREZZO TELEMATICA spa	72,75%	Realizzazione, gestione e sviluppo reti telematiche, servizi informatici e di telecomunicazioni per la pubblica amministrazione e loro servizi; progettazione; consulenze
3	BANCA POPOLARE ETICA scarl	0,01%	Raccolta risparmio ed esercizio credito: finanza etica
4	CENTRO INNOVAZIONE ORGANIZZATIVA E GESTIONALE NELLE PUBBLICHE AMMINISTRAZIONI scarl	58,82%	Formazione professionale per la pubblica amministrazione e servizi per l'impiego
5	CONSORZIO ALPE LUNA scarl	10,00%	Sviluppo montagna ed attività agricole, zootecniche e forestali
6	CONSORZIO AREZZO INNOVAZIONE	20,00%	Trasferimento tecnologico, ricerca, innovazione
7	FIDI TOSCANA spa	0,04%	Agevolare l'accesso al credito a medio termine aziende
8	NUOVE ACQUE spa	0,15%	Gestione rete idrica
9	POLO UNIVERSITARIO scarl	3,9%	Favorire e sviluppare Facoltà e corsi di laurea
10	SAT spa	0,23%	Gestione aeroportuale
11	SOCIETA' ENERGIA TOSCANA	0.45%	Razionalizzazione uso energia

CARATTERISTICHE DISTINTIVE DELL'ORGANIZZAZIONE

L'organizzazione della Provincia di Arezzo è definita nei seguenti atti principali

- Delibera Giunta Provinciale n. 663 del 15.11.2010 approvazione regolamento di organizzazione dei servizi e degli uffici
- Delibera Giunta Provinciale n. 663 del 15.11.2010 approvazione regolamento di organizzazione dei servizi e degli uffici
- Delibera Giunta Provinciale n. 664 del 15.11.2010 approvazione regolamento per la disciplina delle procedure di mobilità
- Delibera Giunta Provinciale n. 665 del 15.11.2010 approvazione criteri e modalità per lo svolgimento degli incarichi extra impiego
- Delibera Giunta Provinciale n. 666 del 15.11.2010 approvazione procedimento disciplinare dei dirigenti
- Delibera Giunta Provinciale n. 667 del 15.11.2010 approvazione regolamento di rapporto di lavoro a tempo parziale

L'organigramma della Provincia di Arezzo è il seguente:



La struttura organizzativa della Provincia di Arezzo si articola in:

- Servizi
- Aree di posizione organizzativa
- Unità Operative.

Le dette articolazioni organizzative sono ordinate per raggruppamenti di competenze, individuate sulla base della omogeneità ed organicità delle materie attribuite, delle attività e delle funzioni, e sono definite sulla base di criteri generali di integrazione, specializzazione e funzionalità.

I Servizi formano la struttura organizzativa fondamentale dell'Ente. Le Aree di posizione organizzativa, denominate "Uffici", e le Unità Operative costituiscono la microstruttura dell'Ente.

Il Servizio è la struttura che assicura l'attuazione degli obiettivi relativi ad un complesso omogeneo di attività ed è il punto di riferimento per:

- la gestione di insiemi integrati e relativamente autonomi di interventi e servizi a rilevanza interna ed a rilevanza esterna;
- la verifica e la valutazione dei risultati degli interventi;
- l'elaborazione di programmi operativi di attività e piani di lavoro (anche ai fini di gestione degli istituti di incentivazione della produttività);
- la definizione di budget economici, risorse umane e tecnologiche, rapportati agli obiettivi e l'articolazione del sistema del controllo di gestione.

Nell'ambito di ogni Servizio sono individuate, di norma, Aree di posizione organizzativa ed Unità Operative, secondo criteri di razionale suddivisione ed integrazione dei compiti.

Tali strutture costituiscono suddivisioni interne ai Servizi, di natura non rigida, ma ridefinibili in ragione delle evoluzioni, delle attività e delle esigenze di intervento e delle risorse disponibili.

Gli "Uffici" costituiscono la denominazione delle Aree delle posizioni organizzative (individuate dall'art. 8 del CCNL 31.3.1999 di comparto).

Le Unità Operative, che, insieme con le Aree di posizione organizzativa, rappresentano la "microstruttura" dell'assetto organizzativo della Provincia, sono considerate in stretto

rapporto con le decisioni assunte nell'ambito del processo di programmazione e le funzioni sono rivolte all'adempimento di specifiche attività aventi carattere di continuità.

Le Unità Operative, istituite solo all'interno dei Servizi dell'Ente, sono preposte, in tutto o in parte, a svolgere funzioni operative rivolte all'esterno ed a fornire supporti strumentali interni.

I responsabili di U.O. operano nel quadro delle indicazioni di supervisione e coordinamento provenienti dal Servizio o dal titolare di Ufficio.

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DELLA PROVINCIA DI AREZZO

Definizione di “Performance”

La “performance” rappresenta il parametro in base al quale si misura, valuta e premia l’ottimizzazione del lavoro pubblico.

La Provincia di Arezzo valuta la performance con riferimento all’Amministrazione nel suo complesso, ai Servizi in cui si articola, ai dirigenti ed ai singoli dipendenti, al fine di migliorare la qualità dei servizi offerti e la crescita delle competenze professionali attraverso la valorizzazione del merito e l’erogazione dei premi per i risultati conseguiti dai singoli dipendenti e dirigenti e dai Servizi.

La performance della Provincia di Arezzo nel suo complesso valuta l’efficacia esterna, ed è tesa ad incidere sui bisogni della collettività mediante un sistema misurabile e rendicontabile di Performance Organizzativa e Individuale

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa viene svolta dal Nucleo di Valutazione – O.I.V.

La performance organizzativa fa riferimento ai Servizi dell’Ente e tiene conto dei seguenti aspetti:

- a) attuazione delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- b) attuazione di piani e programmi, ovvero misurazione dell’effettivo grado di attuazione dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- c) rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi;
- d) modernizzazione e miglioramento qualitativo dell’organizzazione e delle competenze professionali e capacità di attuazione di piani e programmi;
- e) efficienza nell’impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all’ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- f) qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati;

h) raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità.

Parametri e indicatori di valutazione

I parametri di valutazione dei Servizi sono rappresentati dai seguenti elementi:

1. grado di raggiungimento degli obiettivi previsti nel Piano della performance: che come indicatore quantitativo assume la percentuale di raggiungimento prefissato;
2. rispetto delle procedure: certificazione di qualità e carta dei servizi, che come indicatore quantitativo assume la percentuale di raggiungimento prefissato;
3. impatto sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività (customer satisfaction): che come indicatore qualitativo assume l'indagine di customer all'interno della procedura di qualità.

Per “performance” del singolo si intende il dovere del lavoratore, sia come singolo, sia come componente di un ufficio, di svolgere il lavoro con impegno, capacità ed intensità tali da ottenere il massimo risultato. Questa viene valutata per:

1) Dirigenti e titolari di posizione organizzativa

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa viene svolta dal Nucleo di Valutazione – O.I.V. ed è collegata a:

- agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità;
- al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate;
- dalla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi

2) Dipendenti

La misurazione e la valutazione svolta dai dirigenti sulla performance individuale del personale sono effettuate sulla base del sistema di misurazione e valutazione della performance e collegate a:

- al raggiungimento di specifici obiettivi di gruppo o individuali;
- alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi.

Il sistema di valutazione della Provincia di Arezzo è integrato dagli ulteriori seguenti sistemi di controllo interno:

- Controllo di gestione, allocato nella Ragioneria Generale, teso a misurare l'efficienza, l'efficacia, l'economicità dell'ente
- Sistema della Qualità, allocato nella Direzione Generale, teso a misurare la qualità delle procedure gestite e la customer satisfaction
- Rating, allocato nella Ragioneria Generale, teso a misurare l'affidabilità finanziaria dell'Ente
- Bilancio Sociale, allocato nella Direzione Generale, teso a rafforzare la trasparenza dell'attività dell'Ente.

Gli Uffici che gestiscono i suddetti controlli interni sono parte attiva della gestione; hanno, in particolare, il compito di fornire agli organi di vertice, anche politici, le informazioni necessarie per migliorare la gestione ed i processi organizzativi, decisionali e di controllo.

I soggetti della performance

Il consiglio Provinciale è l'organo deputato ad approvare il Piano della performance (articolo 10, comma 1, lettera a, decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150) oltre che ad approvare la relazione previsionale e programmatica, il bilancio di previsione e il rendiconto di gestione. Il Consiglio Provinciale approva altresì il rendiconto sulla performance presentato dall' OIV entro il mese di giugno dell'anno seguente alla valutazione.

La Giunta Provinciale è l'organo che definisce annualmente il piano degli obiettivi, alloca le risorse (PEG) ai singoli programmi servizi, approva il sistema di misurazione della performance.

I soggetti chiamati a svolgere la misurazione e la valutazione sono:

- a) il Nucleo di Valutazione – O.I.V. (Organismo Indipendente di Valutazione);
- b) i dirigenti.

Il Nucleo di Valutazione – O.I.V. svolge funzioni di valutazione indipendente del sistema dei controlli, dell' adeguatezza degli strumenti utilizzati e di attestazione e validazione della correttezza di scelte gestionali. Per l'esercizio delle sue funzioni, l'O.I.V. si avvale del supporto dell'attività di Struttura Tecnica Permanente (S.T.P.)

Il Nucleo di Valutazione - O.I.V. è composto da un esperto esterno all'Ente, dal Segretario Generale della Provincia e dal Direttore Generale, che lo presiede.

Il Nucleo di Valutazione - O.I.V. opera in posizione di autonomia e risponde esclusivamente all'Organo politico.

La Struttura Tecnica Permanente di supporto al Nucleo di Valutazione - O.I.V., che sarà nominata dalla Giunta Provinciale, nello svolgimento delle proprie funzioni si può avvalere di tutti gli Uffici dell'Ente.

In particolare, il Nucleo di Valutazione – O.I.V.:

- a) propone alla Giunta, con il supporto del servizio interno competente, il sistema di valutazione della performance e le sue eventuali modifiche periodiche;
- b) monitora il funzionamento complessivo del sistema di valutazione, della trasparenza ed integrità dei controlli interni ed elabora una relazione annuale sullo stato dello stesso;
- c) comunica tempestivamente le criticità riscontrate all'Organo politico;
- d) garantisce correttezza dei processi di misurazione e valutazione nonché dell'utilizzo dei premi secondo quanto previsto dal d.lgs. 150/2009, dai CCNL, dal CCDI e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;

- e) propone all'Organo politico la valutazione annuale dei dirigenti e l'attribuzione ad essi dei premi, secondo quanto stabilito dal vigente sistema di valutazione e di incentivazione;
- f) è responsabile della corretta applicazione delle linee guida, delle metodologie e degli strumenti predisposti dalla commissione per la valutazione e la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche;
- g) promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- h) verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- i) esprime eventuali pareri richiesti dall'amministrazione sulle tematiche della gestione del personale e del controllo.

I Dirigenti sono chiamati a valutare, secondo uno schema e parametri approvati dalla giunta, i dipendenti loro assegnati e a trasmettere all'OIV tali valutazioni

Ciclo di gestione della performance

A monte di questo ciclo di gestione della performance c'è l'approvazione da parte del Consiglio provinciale del Piano della Performance dal quale deriva il sistema di misurazione della performance

Partendo dal programma elettorale, viene approvata annualmente la Relazione Previsionale e programmatica dalla quale discendono:

- Definizione ed assegnazione di obiettivi valori attesi di risultato ed indicatori
- Collegamento tra obiettivi ed allocazione di risorse
- Monitoraggio in corso ed attivazione di eventuali interventi correttivi
- Misurazione e valutazione della Performance e Utilizzo sistemi premianti
- Rendicontazione dei risultati

Gli stakeholder

Uno degli obiettivi del piano della performance bilancio sociale è quello di rendere conto circa l'utilizzo delle risorse, rispetto agli obiettivi programmatici e alle diverse aree di intervento. Quindi in questa ottica diventa fondamentale definire i soggetti portatori di interesse, rispetto all'azione della Provincia : i cosiddetti stakeholder. In questo contesto faremo riferimento all'individuazione degli stakeholder già individuati attraverso lo strumento del Bilancio Sociale, che sono

- Altri enti locali
- Anziani
- Associazioni no profit
- Beneficiari degli interventi di riduzione del rischio idrogeologico
- Concessionari del demanio idrico
- Disabili
- Disoccupati
- Donne
- Famiglie
- Giovani
- Gruppi di pressione
- Immigrati
- Imprese e associazioni di impresa
- Imprese e enti partecipati dalla Provincia
- Istituzioni scolastiche e universitarie
- Occupati
- Sistema bancario-finanziario
- Sistema interno
- Sistema istituzionale
- Studenti
- Utenti mobilità

il coinvolgimento degli stakeholder avverrà usualmente con le stesse modalità adottate attraverso lo strumento della rendicontazione sociale: sito web, incontri specifici, forum

Definizioni

Il Piano della Performance è integrato dalla Relazione Previsionale e Programmatica e dal Piano Esecutivo di Gestione e in particolare si assumono come elementi fondanti del piano:

OBIETTIVI. Gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi che si intendono raggiungere sono individuati nel Piano della performance, di carattere triennale ed aggiornato annualmente. Gli obiettivi assegnati sono rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alle strategie dell'Amministrazione; specifici e misurabili in termini concreti; condivisi; riferibili ad un arco temporale determinato; correlati alla quantità e qualità delle risorse disponibili.

ALLOCAZIONE DI RISORSE in sede di definizione ed approvazione del PEG vengono allocate le risorse ritenute necessarie per il raggiungimento di determinati obiettivi

MONITORAGGIO E INTERVENTI CORRETTIVI Il monitoraggio in corso di esercizio è realizzato continuativamente dal direttore generale, coadiuvato dalla struttura organizzativa preposta, attraverso la predisposizione degli stati di avanzamento di quanto contenuto nei documenti di programmazione. A seguito di tali verifiche, sono proposti eventuali interventi correttivi necessari per la effettiva realizzazione degli obiettivi e delle linee di indirizzo dell'Amministrazione ed il regolare svolgimento dell'attività amministrativa.

MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE La misurazione della performance si realizza attraverso i controlli interni previsti all'art. 147 del d.lgs. n. 267/2000 ed in particolare attraverso il controllo di gestione nelle modalità definite dal d.lgs. n. 267/2000, artt. 196 e ss. La valutazione della performance dell'Ente, dei Servizi e dei dirigenti è effettuata dal Nucleo di Valutazione – O.I.V. secondo quanto previsto dal sistema di valutazione della performance approvato dalla Giunta

SISTEMA PREMIANTE Al fine di migliorare la performance individuale ed organizzativa e valorizzare il merito, l'Ente introduce sistemi premianti selettivi secondo logiche meritocratiche e

valorizza i dipendenti che conseguono la migliore performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera. Il sistema premiante dell'Ente è definito, secondo l'ambito di rispettiva competenza dal CCDI e dalle norme interne in materia.

RENDICONTAZIONE DEI RISULTATI La rendicontazione dei risultati avviene attraverso la presentazione dei risultati gestionali agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'Amministrazione, ai cittadini e ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi anche in adempimento di quanto previsto dalla legislazione vigente.

I principali strumenti di rendicontazione adottati dall'Ente sono il rendiconto al bilancio e i suoi allegati, in particolare la relazione al rendiconto e la relazione sull'andamento della gestione. Ai fini della trasparenza e della rendicontazione della performance, la Provincia si avvale di strumenti come il piano della trasparenza (approvato con delibera GP 580 del 7.10.2010) e pubblicato nel sito istituzionale dell'Ente e dei processi di rendicontazione sociale.

VALORIZZAZIONE del merito e metodi di incentivazione. La Provincia promuove il merito anche attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi, secondo logiche meritocratiche e valorizza i dipendenti che conseguono le migliori performance attraverso l'attribuzione selettiva di incentivi sia economici sia di carriera. La distribuzione di incentivi al personale della provincia non può essere effettuata in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi.

DEFINIZIONE DELLE RISORSE L'ammontare complessivo annuo delle risorse per premiare sono individuate nel rispetto di quanto previsto dal CCNL e sono destinate alle varie tipologie di incentivo nell'ambito della contrattazione decentrata. Nel rispetto dei vincoli di bilancio e di quanto previsto dai CCNL, l'Amministrazione definisce eventuali risorse decentrate aggiuntive finalizzate all'incentivazione di particolari obiettivi di sviluppo relativi all'attivazione di nuovi servizi o di potenziamento quali-quantitativo di quelli esistenti. Le risorse decentrate destinate all'incentivazione prevedono quindi una combinazione di premi da destinare in modo differenziato ai meritevoli su obiettivi di ente o di struttura, e di premi da destinare ad obiettivi ad elevato valore strategico da assegnare solo al personale che partecipa a quegli specifici obiettivi.

BENESSERE ORGANIZZATIVO In accordo con al RSU aziendale, periodicamente (cadenza biennale) verrà condotta un'indagine interna tra tutti i dipendenti, finalizzata alla valutazione del clima aziendale interno. Tale indagine costituisce presupposto anche ai fini dell'art. 28, d. lgs. 81/2008 e successive modifiche.

MIGLIORAMENTO DEL SISTEMA Dopo l'armonizzazione degli indicatori relativi al Sistema qualità e del controllo di gestione, e la definizione della carta dei servizi, il Sistema si intenderà migliorato se risponderà agli obiettivi (annuali) che la Giunta Provinciale assegnerà a Servizi/Dirigenti.

PROCEDURE DI CONCILIAZIONE La Giunta Provinciale definirà il soggetto, di natura monocratica o collegiale, incaricato delle relative funzioni. Nel caso di organo collegiale, sarà comunque garantita la maggioranza dei componenti esterni all'Ente. A nomina avvenuta, saranno definiti fasi, tempi, risultanze finali

LE LINEE PROGRAMMATICHE

Le direttrici fondamentali sulle quali è fondato il mandato istituzionale e la “Missione” dell’attuale amministrazione, sono quelle indicate nel documento programmatico approvato dal Consiglio Provinciale, e pertanto in coerenza con questo:

- Obiettivo prioritario e generale è quello di *“continuare a portare avanti anche per il futuro un progetto di governance locale che dia risposte di governo in termini di progetti, risorse, risultati, sempre più efficienti ed efficaci ai cittadini, attraverso proposte programmatiche che vedano la società locale, con i propri bisogni e le proprie necessità, al centro dell’attenzione nella determinazione delle strategie. L’obiettivo di sostenere e razionalizzare sempre di più e meglio la capacità progettuale e di coordinamento delle diverse realtà territoriali della nostra provincia, nella direzione di un deciso e necessario rafforzamento della capacità di operare in una logica di sistema, di cooperazione, di integrazione costantemente attenta all’evoluzione dei bisogni dei cittadini, delle imprese, del territorio”*.
- In tema di metodo di lavoro, *“fondamentale partecipazione dei cittadini, da un lato; e il costante ammodernamento della macchina amministrativa, dall’altro. I temi della democrazia e della partecipazione costituiscono una priorità. Favorire la partecipazione significa rendere più trasparente l’attività dell’ente e consentire ai cittadini, alle imprese, alle categorie professionali, alle associazioni, alle altre istituzioni locali, di essere sempre di più parte del processo decisionale e di influire sulle scelte. Per questo grande attenzione verrà dedicata ai temi della comunicazione, dell’innovazione e delle nuove tecnologie che consentono di sviluppare nuove forme di interazione con i cittadini e le imprese”*.

Programmi Strategici

Ciò premesso i programmi strategici dell’Ente nel triennio 2011 2013 sono riconducibili a:

- **Pianificazione territoriale.** Una delle idee guida cui sarà ispirata l’azione amministrativa è quella dell’integrale recupero della funzione pianificatoria e di governo del territorio in capo alle pubbliche amministrazioni. Gli atti pianificatori conseguenti, caratterizzati dalla massima trasparenza sia nella fase procedimentale che in quella esecutiva, dovranno essere finalizzati a

promuovere la salvaguardia dei valori ambientali, storico-architettonici e paesaggistici, essenziali allo sviluppo sostenibile del territorio.

- **Sviluppo sostenibile** significa partire dal presupposto secondo cui l'ambiente è il luogo nel quale viviamo, quello che ci hanno lasciato in eredità i nostri genitori e quello che noi dovremo lasciare ai nostri figli. In questo senso, fondamentale sarà anche definire una politica energetica a livello locale, perseguendo il contenimento dei consumi e sostenendo lo sviluppo delle fonti rinnovabili.
- **Competitività economica.** Lo sviluppo del territorio e il benessere della comunità dipenderanno sempre di più dalla capacità del sistema locale di essere competitivo. Nel concorso delle energie necessarie per raggiungere questo obiettivo, la Provincia sosterrà l'innovazione, l'investimento nella ricerca e nella creatività dei suoi giovani. Tutto questo, partendo dalla convinzione che la tradizione manifatturiera resta la vocazione principale dell'economia locale e che su questa dovremo continuare ad investire e a puntare per garantire la futura tenuta dell'economia locale. Fondamentale è la politica che punta al rafforzamento del sistema **scuola-formazione-lavoro**. Primo obiettivo sarà quello di mantenere l'attuale standard di servizi erogati, come capacità, tempi e qualità di risposta alle esigenze dei fruitori attuali e potenziali. In particolare, la sfida principale in materia di lavoro continuerà ad insistere sulla necessità di supportare i fenomeni di crisi strutturale in corso, offrendo servizi adeguati al nuovo pubblico. Negli ultimi anni gli interventi per l'**innovazione** hanno acquisito spessore, organicità, continuità e sono diventati un punto prioritario dell'azione provinciale. La Provincia, proprio per favorire il processo di **semplificazione amministrativa** a livello territoriale, sosterrà, sulla base delle proprie competenze, tutte le forme di semplificazione e ammodernamento del sistema a favore delle imprese e dei cittadini.
- Le **infrastrutture** sono moltiplicatori di sviluppo e sono, allo stesso tempo, fattore per misurare la qualità della vita in un territorio. Per questo, ci auguriamo che i limiti imposti dal Patto di Stabilità non ci impediscano di completare il programma di interventi sulla **viabilità** e sulla **difesa del suolo**, già avviato nel precedente mandato. Prioritarie restano per noi le **scuole** dove studiano i nostri figli. Su queste vogliamo investire, richiamando lo Stato ad assumersi le proprie responsabilità, seguendo due direttrici di riferimento : la messa in sicurezza degli edifici; la realizzazione di centri scolastici che garantiscano, assieme alle migliori condizioni per la didattica, la possibilità di uso degli stessi edifici, in orario extrascolastico, da parte del territorio, facendo della scuola un punto di riferimento fisico per la cittadinanza di tutte le età.
- La società locale è in costante trasformazione e necessità di interventi che puntino a favorire la **coesione sociale**. La Provincia sarà impegnata a sostenere le famiglie più povere, che non hanno accesso al credito bancario. Sostegno, sulla base di condivise progettualità, sarà

garantito anche all'azione del volontariato, che rappresenta una risorsa essenziale nella tutela dell'interesse pubblico, soprattutto in nome del principio di sussidiarietà; nonché alle iniziative per l'integrazione e l'affermazione di una società sempre più multietnica e capace di assorbire le contraddizioni insite nel modello di sviluppo "globalizzato". La Provincia deve altresì diventare sempre di più punto di riferimento e promotrice di una cultura di pace e di solidarietà tra i popoli. In particolare, nel campo della **Cooperazione** la Provincia intende rafforzare il proprio ruolo nella promozione e nel coordinamento delle azioni di solidarietà, per cercare di creare un sistema virtuoso a livello provinciale, al fine di garantire la migliore allocazione delle risorse disponibili.

- In tema di **pari opportunità**, si continuerà a lavorare, con iniziative e progetti a favore delle donne, per dare realizzazione a quanto sta scritto nell'introduzione della Carta europea per la parità fra donne e uomini nella vita locale: *"L'uguaglianza delle donne e degli uomini è un diritto fondamentale per tutte e per tutti e, rappresenta un valore determinante per la democrazia. Per essere compiuto pienamente, il diritto non deve essere solo riconosciuto per legge, ma deve essere effettivamente esercitato e riguardare tutti gli aspetti della vita: politico, economico, sociale e culturale"*. Quella che vorremmo realizzare è una provincia vitale dove i **giovani** rappresentino il vero motore del rinnovamento culturale, sociale e del tessuto economico e produttivo. Uno dei grandi obiettivi dell'azione amministrativa dei prossimi anni sarà quello di liberare le energie, investire sulle conoscenze e garantire la reale partecipazione dei giovani alle scelte che riguardano la comunità. Formazione, Università, opportunità e partecipazione sono le parole chiave per le future politiche orientate alla valorizzazione delle energie e delle risorse umane presenti sul territorio

- **Patrimonio Culturale.** Due sono le direttrici che saranno seguite per incidere sul processo di crescita culturale della popolazione. Innanzitutto, l'impegno per favorire la tutela, fruizione e la messa in rete del patrimonio culturale di cui è ricco il nostro territorio; in secondo luogo, la creazione di programmi mirati ad accrescere il complesso delle attività culturali, sostenendo la creatività e la dinamicità della società locale, indirizzando e stimolando la vivacità dell'associazionismo e la propensione della popolazione a sviluppare quelli che vengono definiti i "consumi culturali". Una delle scommesse da vincere nei prossimi anni sarà quella del marketing e della **promozione integrata** del territorio, che sappia valorizzare e far conoscere tutte le peculiarità di questa terra, aiutando la comunità locale a riscoprire le proprie radici, la propria cultura, le proprie ricchezze e anche ad utilizzarle in positivo per produrre nuova ricchezza. In questo modo si creeranno le premesse affinché il turismo diventi una delle attività sulle quali puntare per sostenere lo sviluppo economico del territorio

- L'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa si persegue anche grazie alla valorizzazione e alla qualificazione delle **risorse interne**, anche attraverso la formazione

continua, che rappresenta uno dei percorsi obbligati per garantire l'innovazione e lo sviluppo delle prestazioni, a favore della collettività.

Obiettivi Strategici

I Programmi sopra richiamati dovranno trovare piena attuazione mediante la realizzazione nel triennio 2011 -2013 di Obiettivi Strategici i cui ambiti generali dell'amministrazione (in conformità con la classificazione del Bilancio Sociale) sono:

Cod	PROGRAMMI	Cod	OBIETTIVI STRATEGICI 2011 - 2013
1	Pianificazione territoriale	1.1	<i>Coordinamento e sostegno alla pianificazione dei comuni</i>
		1.2	<i>Equilibrata gestione faunistico-venatoria</i>
		1.3	<i>Coordinamento dell'apparato di protezione civile</i>
		1.4	<i>Sostegno alle attività degli enti locali</i>
2	Sviluppo Sostenibile	2.1	<i>Valorizzazione delle aree di pregio ambientale</i>
		2.2	<i>Lotta ad ogni forma di inquinamento</i>
		2.3	<i>Messa in sicurezza del territorio e tutela e valorizzazione</i>
3	Competitività economica	3.1	<i>Sostegno al sistema economico locale</i>
		3.2	<i>Azioni per lo sostegno all'agricoltura e al turismo</i>
		3.3	<i>Valorizzazione delle produzioni tipiche</i>
		3.4	<i>Orientamento e formazione tarate sulle esigenze del sistema economico</i>
		3.5	<i>Creazione di un sistema integrato provinciale dell'educazione, istruzione e politiche del lavoro</i>
		3.6	<i>Potenziamento dei servizi per l'incontro domanda/offerta</i>
		3.7	<i>Azioni per l'abbattimento del digital divide</i>
4	Infrastrutture	4.1	<i>programma di investimenti per la mobilità</i>
		4.2	<i>Sicurezza stradale</i>
		4.3	<i>Riorganizzazione del nuovo sistema del trasporto pubblico locale</i>
		4.4	<i>programma di investimenti per l'edilizia scolastica</i>
		4.5	<i>Realizzazione della rete irrigua per le acque di Montedoglio</i>
5	Coesione Sociale	5.1	<i>Sostegno alle famiglie e alle categorie più deboli</i>
		5.2	<i>Integrazione culturale e politiche per la sicurezza</i>
6	Pari Opportunità – Giovani	6.1	<i>Superamento di ogni discriminazione di genere</i>

	6.2	<i>Azioni per l'istruzione e l'educazione permanente.</i>
	6.3	<i>Sostegno alla creatività e alle attività giovanili</i>
	6.4	<i>Promozione dell'attività sportiva</i>
7	Patrimonio Culturale	7.1 <i>Promozione integrata del territorio</i>
		7.2 <i>Valorizzazione e promozione del patrimonio dei beni culturali</i>
		7.3 <i>Messa in rete delle risorse culturali del territorio</i>
8	Risorse interne	8.1 <i>Ammodernamento efficienza e semplificazione della macchina amministrativa</i>
		8.2 <i>Processi di qualità per i servizi provinciali.</i>
		8.3 <i>Formazione del personale e sicurezza</i>
		8.4 <i>Controllo di gestione e razionalizzazione spese</i>
		8.5 <i>Sviluppo delle attività di informazione e trasparenza</i>

Obiettivi Operativi (PDO) 2011 Dagli obiettivi strategici discendono i seguenti Obiettivi Operativi, che costituiscono il Piano degli Obiettivi (PDO) relativo al 2011

programma	cod ob stra	Obiettivo strategico	OBIETTIVI OPERATIVI 2011	SERVIZIO
PIANIFICAZIONE TERRITORIALE	1			
	1,1	<i>Coordinamento e sostegno alla pianificazione dei comuni</i>	Attuazione Linee Guida Nazionali per autorizzazioni di impianti che producono energia elettrica alimentati da fonti rinnovabili.	Servizio Programmazione Territoriale, Ecologia ed energia
	1,1		Revisione del PTCP mediante produzione atti formali nei quali vengano stabiliti i cronogrammi delle attività da realizzare.	Servizio Programmazione Territoriale, Ecologia ed energia
	1,2	<i>Equilibrata gestione faunistico-venatoria</i>	Revisione e modifica delle perimetrazioni di 6 delle principali Zone di ripopolamento e cattura dell' ATC Ar 3 "Area aretina".	Servizio Caccia e Pesca
	1,2		Revisione del catasto degli appostamenti fissi ed emissione delle nuove autorizzazioni. Creazione di un sito web consultabile dall'esterno.	Servizio Caccia e Pesca
	1,3	<i>Coordinamento dell'apparato di protezione civile</i>	Progetto Pet Roboris. Collaborare con i partners (Ministero degli Affari Esteri, Dipartimento Nazionale di Protezione Civile, Consulta Provinciale del Volontariato per la Protezione Civile, partners BHi) alla realizzazione degli obiettivi previsti dal progetto per l'anno 2011.	Servizio Protezione civile
	1,3		Piano Provinciale Integrato di Protezione Civile. Aggiornamento delle procedure interne di attivazione in emergenza del Centro Situazioni di Protezione Civile	Servizio Protezione civile
	1,3		Attività di collaborazione con la Consulta Provinciale del Volontariato per la Protezione Civile e C.R.I. Comitato Provinciale di Arezzo. Predisposizione della procedura di intervento a supporto del Sistema Integrato di Protezione Civile Provinciale in caso di ricerca di dispersi.	Servizio Protezione civile
	1,4	<i>Sostegno alle attività degli enti locali</i>	Supporto ai Comuni e Centri Intercomunali per la realizzazione del progetto "Informazione alla popolazione".	Servizio Protezione civile
SVILUPPO SOSTENIBILE	2			
	2,1	<i>Valorizzazione delle aree di pregio ambientale</i>	Censimento e progettazione di eventuale nuova tabellazione della sentieristica delle Riserve.	Servizio Difesa del suolo
	2,1		Programmazione e realizzazione eventi connessi alla Festa dei Parchi.	Servizio Difesa del suolo
	2,2	<i>Lotta ad ogni forma di inquinamento</i>	Approvazione Progetto controllo caldaie.	Servizio Programmazione Territoriale, Ecologia ed energia

	2,3	<i>Tutela e messa in sicurezza del territorio</i>	Verifica usi delle risorse idriche tramite l'analisi delle autorizzazioni rilasciate a vario titolo dall'Amministrazione provinciale con particolare riferimento alle attività produttive anche al fine di far cessare gli usi abusivi delle acque.	Servizio Difesa del suolo
COMPETITIVITA' ECONOMICA	3			
	3,1	<i>Sostegno al sistema economico locale</i>	Competitività economica - Presentazione alla Regione Toscana del nuovo piano di gestione dell'Innovation Building.	Servizio Attività produttive
	3,1		Competitività economica/Funzione pianificatoria - Analisi di contesto ai fini del nuovo Piano Provinciale di Sviluppo.	Servizio Attività produttive
	3,2	<i>Azioni per il sostegno all'agricoltura e al turismo</i>	Realizzazione progetto "Toscana turistica sostenibile e competitiva" (Necstour)	Servizio Turismo
	3,2		Attivazione coordinamento operativo enti coinvolti nel piano finanziario provinciale e completa liquidazione delle risorse regionali assegnate al servizio agricoltura (no disimpegno fondi).	Servizio Agricoltura
	3,2		Attuazione progetto informatizzazione banche dati turistiche	Servizio Turismo
	3,2		Completamento progetto congressuale Arezzo Convention & Visitors Bureau	Servizio Turismo
	3,2		Competitività economica – Report di attività relativo al VI Censimento Generale dell'Agricoltura (Servizio Programmazione e Statistica + Servizio Agricoltura)	Servizio Attività produttive
	3,3	<i>Valorizzazione delle produzioni tipiche</i>	Costruzione Paniere prodotti tradizionali di qualità a KM 0.	Servizio Promozione
	3,3		Fattorie didattiche strumento di sviluppo e qualificazione della economia rurale realizzazione prodotto turistico.	Servizio Promozione
	7.12		Le Sagre tradizionali da evento locale a risorsa turistico.	Servizio Promozione
	3,4	<i>Orientamento e formazione tarate sulle esigenze del sistema economico</i>	Rimodulazione del progetto dei servizi affidati alla Soc. CINPA	Servizio Formazione lavoro istruzione
	3,4		Ristrutturazione della gestione delle attività di formazione professionale	Servizio Formazione lavoro istruzione
	3,5	<i>Creazione di un sistema integrato provinciale dell'educazione, istruzione e politiche del lavoro</i>	Creazione e ristrutturazione della rete dei servizi per l'impiego (Lavoro)	Servizio Formazione lavoro istruzione
	3,6	<i>Potenziamento dei servizi per l'incontro domanda/offerta</i>	Monitoraggio numero utenti del Centro Impiego per tipologia di servizio richiesto e documentazione tempi di attesa	Servizio Formazione lavoro istruzione
	3,6		Allargamento e personalizzazione della gamma di servizi all'utenza di lavoratori disoccupati (Lavoro)	Servizio Formazione lavoro istruzione
INFRASTRUTTURE	4			
	4,1	<i>Programma di investimenti ed azioni per la mobilità</i>	Monitoraggio almeno trimestrale sullo stato di realizzazione delle varianti alle strade in gestione con produzione di report.	Servizio Infrastrutture strategiche

	4,1		Revisione studio di fattibilità per l'adeguamento al DM 5.11.2001 del raccordo autostradale Arezzo - Battifolle.	Servizio Infrastrutture strategiche
	4,1		Redazione linee guida per la gestione ambientale dei cantieri stradali.	Servizio Infrastrutture strategiche
	4,1		Redazione del Piano provinciale della mobilità al fine di individuare le criticità presenti sulla rete stradale di competenza provinciale con pubblicazione di almeno il Piano conoscitivo in internet.	Servizio Viabilità
	4,2	<i>Sicurezza stradale</i>	Attivazione Progetto SIRSS 2 sulla sicurezza stradale.	Servizio trasporti
	4,2		Aggiornamento della banca dati georeferenziata dei casi di incidenti stradali con fauna selvatica, agli anni 2009-2011, con particolare riferimento a quelli avvenuti sulla viabilità di competenza dell'ente.	Servizio Caccia e Pesca
	4,2		Assistenza alla viabilità in corso di manifestazioni sportive.	Servizio Polizia Provinciale
	4,3	<i>Riorganizzazione del nuovo sistema del trasporto pubblico locale</i>	Realizzazione nuovo piano di controlli del TPL mediante produzione di report almeno trimestrali da consegnare alla Giunta prov.le.	Servizio trasporti
	4,4	<i>Programma di investimenti per l'edilizia scolastica</i>	Miglioramento efficienza energetica scuole provinciali.	Servizio Edilizia
	4,5	<i>Realizzazione della rete irrigua per le acque di Montedoglio</i>	Progettazione almeno preliminare del Distretto 7 Rete irrigua di Montedoglio - Castiglion Fiorentino.	Servizio Infrastrutture strategiche
COESIONE SOCIALE	5			
	5,1	<i>Sostegno alle famiglie e alle categorie più deboli</i>	Coordinamento ed implementazione del progetto provinciale "Microcredito di solidarietà"	Servizio Cultura sport politiche sociali
	5,1		Coordinamento gruppi tematici dell'osservatorio provinciale politiche sociali e pubblicazione nel sito della provincia dei risultati	Servizio Cultura sport politiche sociali
	5,1		Progettazione esecutiva, gestione e monitoraggio del progetto "Arzillamente" - bando INPDAP.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	5,1		Coordinamento iniziative per "2011 Anno Europeo del Volontariato"	Servizio Cultura sport politiche sociali
	5,2	<i>Integrazione culturale e politiche per la sicurezza</i>	Implementazione, con i soggetti della rete provinciale del programma di interventi di sensibilizzazione sui temi della Legalità per le scuole e restituzione al territorio dei risultati conseguiti con pubblicazione in internet.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	5,2		Pubblicizzazione delle attività inerenti il tavolo di coordinamento provinciale per la cultura della legalità sul sito della Provincia sezione Sicurezza.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	5,2		Attività di sensibilizzazione nelle scuole sulla cultura della legalità e della sicurezza.	Servizio Polizia Provinciale
	5,2		Implementazione Piano sicurezza territoriale	Servizio Polizia Provinciale
PARI OPPORTUNITA' GIOVANI				

	6,1	<i>Superamento di ogni discriminazione di genere</i>	Adeguamento sito www.didonne.it con l'inserimento on-line dei libri della biblioteca Centro PO.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	6,1		Coordinamento della rete istituzionale del privato sociale per : giornata internazionale per le donne e giornata internazionale contro la violenza di genere.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	6,2	<i>Azioni per l'istruzione e l'educazione permanente.</i>	Ristrutturazione delle attività a favore del diritto/dovere formativo.	Servizio Formazione lavoro istruzione
	6,3	<i>Sostegno alla creatività e alle attività giovanili</i>	Realizzazione bandi "Giovani attivi".	Servizio Cultura sport politiche sociali
	6,4	<i>Promozione dell'attività sportiva</i>	Piano Provinciale dello Sport.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	6,4		Conferenza Provinciale dello Sport.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	6,4		Realizzazione seconda fase progetto Turismo sportivo: Arezzo Terra di sport.	Servizio Turismo
PATRIMONIO CULTURALE				
	7,1	<i>Promozione integrata del territorio</i>	Coordinamento attività e progetti afferenti al 150° anniversario dell'Unità d'Italia.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	7,1	<i>Promozione integrata del territorio</i>	Apertura al pubblico della Mostra permanente della fauna selvatica.	Servizio Polizia Provinciale Servizio Caccia e pesca
	7,2	<i>Valorizzazione e promozione del patrimonio dei beni culturali</i>	Realizzazione Conferenza Provinciale della Cultura.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	7,2		Resoconto finale del monitoraggio piano attuativo LR 27/2006.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	7,2		Assistenza su Celebrazioni Vasariane anno 2011.	Servizio Cultura sport politiche sociali
	7,3	<i>Messa in rete delle risorse culturali del territorio</i>	Gestione interna redazione centrale per portale provinciale del Turismo.	Servizio Turismo
	7,3		Il portale in Toscana.it - Arezzo on line realizzazione portale.	Servizio Promozione
RISORSE INTERNE				
	8,1	<i>Ammodernamento efficienza e semplificazione della macchina amministrativa</i>	Proposta di ristrutturazione organica del Servizio alla luce delle nuove disposizioni in materia del nuovo Piano TPL.	Servizio trasporti
	8,1		SISTEMA PASSWEB INPDAP Avvio procedure per verifica e test del sistema Passweb INPDAP ai fini della costituzione della posizione assicurativa del personale dipendente. Obiettivo di messa a regime del nuovo sistema e di inserimento, a titolo sperimentale, dei primi dati (30 dipendenti).	Servizio Risorse Umane
	8,1		Razionalizzazione struttura dei capitoli di Bilancio.	Servizio Finanze Bilancio

8,1		Collaborazione con ufficio ambiente e Affari legali per smaltimento arretrato procedimenti sanzionatori.	Servizio Programmazione Territoriale, Ecologia ed energia e Servizio Affari legali
8,1		Adesione al Programma Equitalia per emissione ruoli per recupero crediti.	Servizio Affari Legali
8,1		Piano performance: individuazione modello di monitoraggio	Servizio Risorse Umane
8,1		Effettuazione controlli a campione su materie delegate.	Servizio Agricoltura
8,1		Attivazione portale del dipendente: visualizzazione situazione giuridica, economica e professionale da parte del singolo dipendente	Servizio Risorse Umane
8,1		Implementazione sistema informativo per sviluppo attività di manutenzione programmata periodica.	Servizio Edilizia
8,1		Servizio di rappresentanza e scorta al gonfalone	Servizio Polizia Provinciale
8,1		Disponibilità e miglioramento efficienza degli interventi di Polizia provinciale.	Servizio Polizia Provinciale
		Progettazione e organizzazione di un servizio di pronto intervento stradale anche oltre il normale orario di servizio.	Servizio Viabilità
8,1		Revisione manuale di gestione del protocollo a seguito della certificazione dell'interoperabilità e connessione con la PEC	Servizio Informatica / Affari generali
8,1		Piano performance: individuazione modello di monitoraggio	Servizio Innovazione
8,1		Creazione data base per archiviazione procedure appalto	Servizio Affari Legali
		Creazione data base per archiviazione procedure espropriative.	Servizio Affari Legali
8,1		Adeguamento procedura per le liquidazioni tecniche agli standard informatici adottati dall'Ente.	Servizio Informatica
8,2	<i>Processi di qualità per i servizi provinciali.</i>	Predisposizione Regolamento dei contratti	Servizio Affari Legali
8,2		Approvazione nuova procedura per rilascio Concessioni stradali con conseguente riorganizzazione del servizio.	Servizio Viabilità
8,2		Monitoraggio della procedura di adeguamento della segnaletica pubblicitaria al relativo regolamento provinciale.	Servizio Viabilità
8,2		Realizzazione di un vademecum da pubblicare in internet per l'erogazione di contributi e patrocini	Servizio Segreteria del Presidente e comunicazione
8,2		Revisione manuali delle procedure di controllo nelle materie delegate.	Servizio Agricoltura
8,2		Revisione regolamento di contabilità	Servizio Finanze Bilancio
8,2		Disciplinare per costituzione albi servizi e forniture	Servizio Affari Legali
8,2		Riorganizzazione ed integrazione, nella nuova intranet aziendale, di tutta la documentazione del Sistema gestione della qualità, comprendente sia gli atti e le procedure trasversali, sia le procedure specifiche in essere presso tutti i Servizi	Servizio Innovazione

	8,3	<i>Formazione del personale e sicurezza</i>	Individuazione ed applicazione procedura di segnalazione al Servizio Sicurezza Luoghi di Lavoro da parte del Servizio Risorse umane per tutti gli spostamenti del personale, cambio mansione, rientro dopo lunga assenza per malattia dei dipendenti al fine di programmare le visite del medico aziendale per la certificazione dell'idoneità lavorativa (in collaborazione con il Servizio Risorse umane)	Servizio Sicurezza luoghi di lavoro e cantieri Risorse Umane
	8,3		Procedura informatica da inserire nella Intranet aziendale per la segnalazione da parte dei vari servizi al Servizio Sicurezza luoghi di lavoro di criticità strutturali e ambientali correlate ai luoghi di lavoro che evidenzia l'iter completo dalla segnalazione alla risoluzione da parte dei soggetti competenti (in collaborazione con lo Staff di Direzione)	Servizio Sicurezza luoghi di lavoro e cantieri e Servizio Innovazione
RISORSE INTERNE	8,4	<i>Controllo di gestione e razionalizzazione spese</i>	Miglioramento e ottimizzazione dell'assetto logistico delle sedi provinciali con possibile dismissione di quelle in locazione.	Servizio Edilizia
	8,4		Riaccertamento residui attivi e passivi	Servizio Finanze Bilancio
	8,4		Revisione mutui per eventuale riduzione e devoluzione	Servizio Finanze Bilancio
	8,4		Approvazione del conto finale dei lavori finanziati con mutui e definizione economie risultanti ai fini di una riduzione o devoluzione del mutuo stesso o somministrazione importo residuo se inferiore al 5%.	Servizio Edilizia e Viabilità
	8,4		Razionalizzazione delle spese di funzionamento degli istituti secondari di secondo grado.	Servizio Formazione lavoro istruzione
	8,4		Produzione e realizzazione della rassegna stampa attraverso la lettura dei quotidiani e la relativa selezione degli articoli rilevanti per l'ente. La rassegna sarà poi distribuita internamente in formato elettronico.	Servizio Segreteria del Presidente e comunicazione
			Revisione parco macchine (utilizzo, consumi, tasse) ai fini di un miglioramento dell'obbligo di Legge sulla riduzione del 20%.	Servizio Viabilità
	8,4		Redazione e realizzazione di un bando per le inserzioni pubblicitarie nel mensile dell'ente.	Servizio Segreteria del Presidente e comunicazione
	8,5	<i>Sviluppo delle attività di informazione e trasparenza</i>	Servizio di piena e pronto intervento: pubblicazione nel sito dell'Ente di un report almeno trimestrale nel quale si evidenzia la situazione attuale e gli interventi per la sicurezza effettuati con particolare riferimento alle risorse umane impiegate.	Servizio Difesa del suolo
	8,5		Pubblicazione in internet di report relativi allo stato di attuazione del Piano cave.	Servizio Programmazione Territoriale, Ecologia ed energia
	8,5		Realizzazione dell'agenda elettronica del Presidente della Provincia	Servizio Segr. Presidente e com.
	8,5		Editazione sito web del proprio Servizio all'interno del sito istituzionale dell'Ente con l'utilizzo del nuovo sistema operativo.	Comune a tutti i servizi
	8,5		Pubblicazione nel sito internet delle attività effettuate dal Consiglio.	Servizio Affari Generali

Oltre a quelli sopra indicati l'Amministrazione propone ulteriori tre Obiettivi speciali che sono:

1. Progetto Autisti - Ogni autista darà la propria disponibilità ad effettuare missioni secondo la programmazione che il Servizio di Segreteria del Presidente e degli Assessori effettueranno settimanalmente/mensilmente.
2. Supporto logistico ed operativo all'organizzazione di attività promozionali dell'Ente.
3. Progetto disponibilità pronto intervento sulle strade provinciali.

Indicatori Controllo di Gestione (2011)

ELENCO INDICATORI COGE PER SERVIZIO	
(miglioramenti riscontrati / dichiarati rispetto all'anno 2010)	
SERVIZIO	INDICATORI
Edilizia	Totale importi liquidati per manutenzione ordinaria rispetto al totale impegnato
	Tempi medi di risposta alle sollecitazioni esterne pervenute
Caccia Pesca	Tempo medio rilascio autorizzazioni in materia di caccia
	Tempo medio rilascio autorizzazioni in materia di pesca
	N. ungulati abbattuti su quelli presenti nel territorio
Polizia Provinciale	Tempo di rilascio dell'autorizzazione per manifestazioni motociclistiche fuoristrada
	Tempo di rilascio dell'autorizzazione per gare cinofile:
	Tempo di rilascio di provvedimenti per interventi di controllo sulla fauna selvatica
Difesa suolo, Demanio Idrico, Conservazione Natura	Tempo medio intercorrente tra la data di presentazione della domanda di concessioni di acque superficiali e quello dell'ordinanza di sopralluogo
	Numero delle licenze rilasciate per attingimento rispetto al totale delle istanze
	Importo totale canoni demanio idrico incassati/totale canoni dovuti per anno di competenza
	Chilometri percorsi dagli U.I. per la vigilanza e custodia /km totali delle sommità arginali di competenza
	Numero dei giorni intercorrenti dal ricevimento della richiesta (data del protocollo) e la data del Provvedimento Dirigenziale di Nulla osta Riserve Naturali
Urbanistica	N. strumenti urbanistici comunali per i quali è stata formulata osservazione o contributo tecnico/N. strumenti urbanistici comunali pervenuti

	N. pareri Piani di Miglioramento Agricolo Ambientale formulati in tempo inferiore a 60 gg/N. Piani di Miglioramento Agricolo Ambientale pervenuti
Ecologia	
	Totale importo sanzioni incassate/totale importo sanzioni irrogate
Agricoltura e Foreste	
	PSR media risorse assegnate/addetto
	Tempi di rilascio pareri agriturismo e urbanistica
Viabilità e Autoparco	
	N° interventi interni officina per le riparazioni/ totale interventi di riparazione
	Costi totali manutenzione ordinaria strade/km strade gestite
	N° sollecitazioni evase entro 30 giorni/Totale sollecitazioni pervenute
	Infrastrutture strategiche
	Pagamenti SAL effettuati/Stanzamento totale opera
	Tempo intercorrente tra approvazione progetto preliminare e inizio lavori
Trasporti	
	Valore medio dei giorni necessari per l'espletamento della pratica per il rilascio autorizzazioni trasporti eccezionali
	N. totale iscrizioni rilasciate per autorizzazioni autotrasporto merci conto terzi/totale richieste
Cultura e sport	
	Tempi di rilascio autorizzazioni attività sportive
	N. eventi culturali gestiti internamente/totale eventi programmati
Servizi sociali	
	N. pratiche microcredito erogate/totale pratiche microcredito presentate
	Tempo redazione graduatoria da scadenza bando "giovani attivi"
	N. progetti finanziati per politiche sociali attive/N. progetti richiesti o presentati
Turismo	
	N. controlli effettuati/N. totale Agenzie di viaggi
	Tempo medio istruttoria per classificazione strutture ricettive

Formazione e lavoro	
	Tempo redazione graduatoria da scadenza bando formazione collettiva
	N. tirocini trasformati in rapporto di lavoro sia a tempo indeterminato che determinato/tirocini attivati
	N. apprendisti avviati al lavoro/n. apprendisti avviati in attività di formazione
	N. soggetti disabili avviati al lavoro
Istruzione	
	Tasso di integrazione alunni extracomunitari nelle scuole di competenza provinciale (% alunni extracomunitari su totale iscritti alle scuole superiori)
	Numero di colloqui di orientamento individuale per giovani minori di 18 anni
Programmazione, analisi economiche e statistiche	
	N. progetti inseriti nel PASL dalla Regione/N. Progetti presentati
	Tempo rilascio pareri su ampliamento strutture di vendita
Affari del Personale	
	Tempi intercorrenti tra la pubblicazione del Bando concorsuale e la pubblicazione della graduatoria
	Tempo rilascio certificazioni
Affari generali	
	Tempestività di pubblicazione nel sito delle attività del Consiglio (dalla data della seduta)
Affari legali	
	Tempi intercorrenti tra la pubblicazione della gara e il contatto con la ditta vincitrice
	n. ricorsi su gare/n. concorrenti
Finanze Bilancio – Economato	
	Tempo richiesta pagamento TOSAP da rilascio concessione
	Mandati annullati/n. mandati emessi
	Tempi di pagamento delle fatture
Promozione	
	N. manifestazioni fiere ed eventi effettuate rispetto a quelle programmate

	N. Aziende locali partecipanti a fiere e manifestazioni settore agroalimentare partecipate dalla Provincia
Servizio Informatica	Tempi intercorrenti tra la richiesta di assistenza tecnica da parte del CED e l'effettuazione dell'assistenza
Innovazione, Benessere Organizzativo	N. Dipendenti soddisfatti (moltissimo/molto) dei Corsi di formazione partecipati/totale dipendenti partecipanti
Staff del Presidente	
Comunicazioni e relazioni esterne	
	Tempi necessari al rilascio dei patrocinii dalla data della richiesta
Protezione civile	
	Tempo per attivazione in caso di allerta meteo
	Durata istruttoria eventi locali di Protezione civile
Sicurezza lavoro e cantieri	
	N. Corsi di formazione sul lavoro attivati
	N. visite mediche per la 626/04 effettuate

Indicatori Carta dei Servizi (2011)

PROCEDIMENTI CARTA DEI SERVIZI			
SERVIZI	DESCRIZIONE INDICATORE	TEMPI ATTUALI	OB. MIGLIORAMENTO
ACQUE E DEMANIO IDRICO	Denuncia pozzo/sorgente ad uso domestico	30 gg. per l'inserimento della denuncia nel database informatico del Servizio.	27
ACQUE E DEMANIO IDRICO	Licenza di attingimento di acque superficiali pubbliche	45 gg. dalla data di presentazione della domanda.	40
AGRICOLTURA	Esame d'idoneità - Raccolta tartufi	Tempi medi di definizione del procedimento ed erogazione del servizio: 120 gg.	118
AGRICOLTURA	Esami di Capacità Professionale per Imprenditore Agricolo Professionale (I.A.P.)	Tempi medi di definizione del procedimento ed erogazione del servizio: 60 gg.	59
CONSERVAZIONE DELLA NATURA	Aree Protette della Provincia di Arezzo: informazioni	20 gg.	7
DIFESA DEL SUOLO	Autorizzazione taglio di vegetazione interna all'alveo	35 gg. dalla data di protocollo della domanda.	30
DIFESA DEL SUOLO	Segnalazioni riguardanti i corsi d'acqua	30 giorni per la risposta alla segnalazione.	20

ECOLOGIA	Autorizzazione alle emissioni in atmosfera	Giorni 90 (tempi medi così come richiesti dal comma 5, art. 23 della Legge 69/2009 e calcolati attraverso l'attività di monitoraggio del Sistema Qualità condotto con riferimento alle pratiche presentate nel periodo settembre/dicembre 2008, definite con provvedimento conclusivo alla data del 31.08.2009).	80
ECOLOGIA	Autorizzazione allo scarico di acque reflue industriali in acque superficiali o su suolo; Autorizzazione allo scarico di acque reflue urbane	Giorni 145 (tempi medi così come richiesti dal comma 5, art. 23 della Legge 69/2009 e calcolati attraverso l'attività di monitoraggio del Sistema Qualità condotto con riferimento alle pratiche presentate nel periodo settembre/dicembre 2008, definite con provvedimento conclusivo alla data del 31.08.2009).	140
EDILIZIA E IMPIANTI	Certificati di Esecuzione Lavori (C.E.L.)	30 giorni.	27
EDILIZIA E IMPIANTI	Iscrizione albo imprese Servizio Edilizia e Impianti	30 giorni.	27
ENERGIA	Autorizzazione per la sola attività di distribuzione e vendita di G.P.L. senza deposito	Giorni 90 (tempi medi così come richiesti dal comma 5, art. 23 della Legge 69/2009 e calcolati attraverso l'attività di monitoraggio del Sistema Qualità condotto con riferimento alle pratiche presentate nel periodo settembre/dicembre 2008, definite con provvedimento conclusivo alla data del 31.08.2009).	80

ENERGIA	Autorizzazione unica alla costruzione / esercizio,dismissione, di impianti di stoccaggio di olii minerali e di G.P.L, e di opere connesse e funzionali alla loro costruzione ed esercizio, dismissione	Giorni 90 (tempi medi così come richiesti dal comma 5, art. 23 della Legge 69/2009 e calcolati attraverso l'attività di monitoraggio del Sistema Qualità condotto con riferimento alle pratiche presentate nel periodo settembre/dicembre 2008, definite con provvedimento conclusivo alla data del 31.08.2009).	80
FINANZE E BILANCIO - VIABILITA'	004 - Canone impianti pubblicitari (art. 27 C.d.S.) - Richiesta di esenzione da canone - art. 27 comma 9 del Regolamento Pubblicità	30 giorni.	28
FINANZE E BILANCIO - VIABILITA'	07 - TOSAP - Richiesta di rimborso	L'Ufficio procederà alla verifica della sussistenza del credito, per poi procedere all'adozione dell'atto di rimborso entro 30 gg. dalla richiesta.	28
FINANZE E BILANCIO	Fornitori: Contributi - liquidazione	Entro 45 giorni protocollo contabilità.	40
FINANZE E BILANCIO	Liquidazione - Fatturazione	Entro 45 giorni protocollo contabilità (solo per la parte corrente, il conto capitale è legato al Patto di stabilità)	40
FORMAZIONE PROFESSIONALE	F.05. Contributi per servizi di cura per minori, anziani e portatori di handicap	Le domande sono valutate entro 30 gg dalla scadenza.	20
FORMAZIONE PROFESSIONALE	F.06. Tirocini con incentivo per soggetti svantaggiati (disagio sociale)	Le domande sono valutate entro 30 gg dalla scadenza.	20
GRANDI INFRASTRUTTURE	Grandi infrastrutture	max 30gg. per la risposta.	20
INNOVAZIONE	Progetti di innovazione tecnologica	La risposta all'istanza viene data entro 30 gg. dalla richiesta. L'eventuale realizzazione della procedura dipende dalla sua complessità.	20
ISTRUZIONE	SEZIONE ISTRUZIONE - Programmazione rete scolastica: offerta formativa e dimensionamento degli Istituti scolastici.	3 mesi	60

LAVORO	L.04. Colloquio di orientamento per la stipula del patto di servizio integrato	90 giorni dall'iscrizione nell'elenco anagrafico.	60
LAVORO	L.07. Iscrizione nelle liste di mobilità (L. 223/91)	30 giorni dalla presentazione della domanda.	20
LAVORO	L.08. Iscrizione nelle liste di mobilità (Legge 236/93)	30 giorni dalla presentazione della domanda.	20
PARI OPPORTUNITA'	Progetto Mary Poppins	tempi redazione graduatoria	30
POLITICHE SOCIALI	SEZIONE TERZO SETTORE - Iscrizione delle cooperative sociali alla Sezione Provinciale del Registro Regionale del Volontariato	90 giorni.	60
POLITICHE SOCIALI	SEZIONE TERZO SETTORE - Iscrizione delle organizzazioni di volontariato alla Sezione Provinciale del Registro Regionale del Volontariato	90 giorni (termini sospesi in caso di richiesta d'integrazione documenti e di parere dal Comune ove ha sede legale l'Associazione).	60
POLIZIA PROVINCIALE	Istruttoria per Gare e Manifestazioni in Fuoristrada	I documenti necessari per avviare l'istruttoria per il rilascio dell'autorizzazione dovranno essere presentati al Comando di Polizia Provinciale almeno 30 giorni prima della data dell'evento.	28
PROGRAMMAZIONE ECONOMICA	Informative sulle opportunità regionali ed europee di finanziamento	Massimo 7 giorni	5
PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE URBANISTICA	Programma Aziendale Pluriennale di Miglioramento Agricolo Ambientale (P.A.P.M.A.A.)	Giorni 67 (tempi medi così come richiesti dal comma 5, art. 23 della Legge 69/2009 e calcolati attraverso l'attività di monitoraggio del Sistema Qualità condotto con riferimento alle pratiche presentate nel periodo settembre/dicembre 2008, definite con provvedimento conclusivo alla data del 31.08.2009).	60

PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE URBANISTICA	Strumenti Urbanistici comunali e loro Varianti	Giorni 32 (tempi medi così come richiesti dal comma 5, art. 23 della Legge 69/2009 e calcolati attraverso l'attività di monitoraggio del Sistema Qualità condotto con riferimento alle pratiche presentate nel periodo settembre/dicembre 2008, definite con provvedimento conclusivo alla data del 31.08.2009).	30
PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE URBANISTICA	Valutazione di Impatto Ambientale (V.I.A.)	Giorni 32 (tempi medi così come richiesti dal comma 5, art. 23 della Legge 69/2009 e calcolati attraverso l'attività di monitoraggio del Sistema Qualità condotto con riferimento alle pratiche presentate nel periodo settembre/dicembre 2008, definite con provvedimento conclusivo alla data del 31.08.2009).	30
PROMOZIONE	Compartecipazioni finanziarie per manifestazioni ed iniziative settore agroalimentare, agriturismo, vitivinicolo ed olivicolo	120 gg.	100
PROTEZIONE CIVILE	Informazione alla popolazione	30 giorni.	27
PROTEZIONE CIVILE	Volontariato	60 giorni dalla presentazione della domanda.	50
RISORSE UMANE	Certificato indennità disoccupazione	Il certificato viene rilasciato nel più breve tempo possibile e comunque entro 30 gg.	25
RISORSE UMANE	Certificazione di servizio	Nel più breve tempo possibile e comunque entro 30 giorni.	25
SPORT	Autorizzazioni amministrative per lo svolgimento di competizioni sportive non motoristiche su strade e aree pubbliche	30 gg.	28

STATISTICA	Dati statistici	Max 7 gg dalla richiesta per i dati disponibili.	6
TRASPORTI	Licenze di trasporto cose in conto proprio	45 giorni.	30
TRASPORTI	Trasporti eccezionali	15 giorni per trasporti eccezionali - 10 giorni per macchine agricole.	12 e 8
TURISMO	Agenzie di viaggi e turismo	Entro 60 giorni dal ricevimento dell'ultima documentazione mancante o parere e/o certificato richiesto dagli altri Enti.	50
TURISMO	Albo Provinciale delle Associazioni Pro-Loco	60 giorni.	50
TUTELA DELLA FAUNA, CACCIA E PESCA	Abilitazione di Guardia Venatoria Volontaria	45 gg. dalla data di ciascuna sessione di esame.	40
TUTELA DELLA FAUNA, CACCIA E PESCA	Albo provinciale di Arezzo dei cacciatori abilitati all'esercizio della caccia al cinghiale in battuta	30 gg.	28
VIABILITA'	Concessioni sulle strade provinciali	60 giorni lavorativi.	58
VIABILITA'	Nulla osta su strade provinciali per manifestazioni sportive	30 gg. dal completamento della domanda.	28