

**RELAZIONE SULLA PERFORMANCE  
ANNO 2014**

**(comprensiva della relazione sull'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi - D.Lgs 150/2009 art. 8 comma f e dei risultati del piano di razionalizzazione)**

La Relazione sulla performance della Provincia di Reggio Emilia si compone di una relazione descrittiva complessiva di ente, relativa all'andamento della gestione, con particolare riferimento alle risorse umane e al contesto generale, e delle relazioni sintetiche dei singoli servizi, contenenti un dettaglio più articolato delle attività e dei progetti realizzati. Viene inoltre allegata una relazione sulle pari opportunità.

A completamento delle attività finalizzate ad obiettivi di risparmio ed economicità della gestione, contiene la rendicontazione finale del piano di razionalizzazione realizzato nell'arco dell'anno 2014.

Costituisce pertanto una sintesi di quanto realizzato rispetto alle attività previste nella Relazione Previsionale e Programmatica 2014-2016 parte integrante del Bilancio di previsione per l'esercizio 2014 deliberata dal Consiglio provinciale nella seduta del 19/12/2013 con atto n.104 e poi articolato in piani di lavoro e dettagli di attività, attraverso il Piano Esecutivo di Gestione per l'esercizio 2014, approvato con deliberazione della Giunta Provinciale n. 38 del 04/03/2014 e successive modifiche.

In corso d'anno l'andamento e il monitoraggio delle azioni adottate per assicurare il perseguimento degli obiettivi assegnati, è stato periodicamente esaminato con le verifiche effettuate al 30/6/2014, al 30/9/2014 e al 31/12/2014.

Infine, tutte le risultanze sono state rendicontate con decreto del Presidente n. 34 del 10/3/2015 relativo alla bozza di Conto Consuntivo per l'anno 2014, presentato in Consiglio provinciale nella seduta del 2 aprile 2015, esaminato con parere favorevole dall'Assemblea dei

sindaci con delibera n.3 del 8/4/2015 e approvato definitivamente dal Consiglio alla seduta del 30 aprile 2015 con atto n.22.

Per quanto riguarda i piani di razionalizzazione, con la deliberazione della Giunta Provinciale n.77 dell'1/4/2014 è stata confermata la volontà dell'Ente di coniugare gli interventi di ottimizzazione organizzativa e ristrutturazione della spesa, all'attivazione di politiche incentivanti del personale ed è stato disposto un nuovo piano di razionalizzazione per l'anno 2014, evidenziando il coinvolgimento di tutti i servizi nella realizzazione di progetti e attività finalizzati alla riorganizzazione interna del lavoro e del personale, all'adeguamento delle attività a nuove modalità e al recupero di spazi e risorse per la garanzia dei servizi all'utenza.

Anche dopo l'introduzione della Legge 7 aprile 2014 n.56 che ha previsto il riordino delle funzioni in capo all'Ente, l'assegnazioni di funzioni fondamentali e possibili trasferimenti di altre funzioni svolte, è risultato prioritario confermare i progetti e le attività attivati in tutti i servizi per la riorganizzazione interna del lavoro e del personale, in particolare per poter garantire i servizi all'utenza e lo svolgimento delle funzioni fondamentali nell'attuale situazione di incertezza.

Dopo la verifica degli equilibri di bilancio al 30/9/2014 e successivamente con l'ultimo assestamento generale del bilancio 2014, avvenuto con la delibera consiliare n.71 del 27/11/2014, sono state quantificate in maniera definitiva le risorse stanziare per le diverse voci di spesa e da parte dei nuovi organi della Provincia nella mutata natura di ente di area vasta, con Decreto del Presidente n. 98 dell'1/12/2014 è stato approvato il piano di razionalizzazione e riqualificazione della spesa per l'anno 2014 ai sensi dell'art.16 commi 4 e 5 del D.L. 98/2011, convertito nella Legge n.111/2011, e le attività previste in relazione ai processi di ristrutturazione, riorganizzazione e innovazione.

Il piano descrive e dettaglia le singole voci economiche in cui si intendono conseguire risparmi, suddivise in quattro ambiti di intervento: le spese di funzionamento, le prestazioni di beni e servizi, i costi della politica e la riorganizzazione interna e ristrutturazione amministrativa del personale e degli uffici.

La Relazione sulla performance relativa all'anno 2014, consente di riportare ad unità i risultati raggiunti a seguito delle varie iniziative e attività intraprese ormai da diversi anni, per la razionalizzazione dei processi e l'utilizzo ottimale delle risorse.

## CONTESTO ESTERNO DI RIFERIMENTO

Negli ultimi anni si è assistito a un continuo inasprimento della crisi economica in particolare sulla struttura produttiva e sugli aspetti occupazionali, con un utilizzo sempre crescente degli ammortizzatori sociali. Questo andamento negativo ha fortemente condizionato il territorio provinciale determinando da parte dell'Ente la necessità di intervenire in maniere sempre più puntuale e coordinata con iniziative volte a favorire efficacemente l'occupabilità, ad incrociare i fabbisogni formativi di disoccupati ed aziende, ad individuare percorsi per ridurre gli effetti della crisi anche mediante l'adesione a progetti

delle Politiche europee per l'impiego.

Il totale degli occupati in provincia di Reggio Emilia nel 2014 ha seguito l'andamento dei tre anni precedenti, seppur con qualche lieve differenza a seconda del sesso, e si assesta intorno ai 231 mila unità; di questi, circa 175mila sono lavoratori dipendenti mentre 55 mila sono lavoratori definiti dall'Istat "indipendenti".

Le donne segnano un decremento pari a - 2.000 occupate nel 2014. Per la componente maschile invece, dopo una leggera ripresa nel 2011, gli ultimi 3 anni hanno registrato 3.000 occupati in meno.

In linea con l'analisi del dato relativo al numero degli occupati, il tasso di occupazione maschile si conferma in diminuzione negli ultimi 3 anni (dal 75,1 del 2012 al 73,4 nel 2014), così come quello femminile (59,3 nel 2013 al 58,2 nel 2014) – dato ancora lontano dall'obiettivo di Europa 2020 (75%). Nonostante queste lievi flessioni il tasso di occupazione totale provinciale si mantiene in linea con quello regionale e al di sopra di quello nazionale (fermo al 55,7). Il tasso di disoccupazione (6,6 nella provincia di Reggio Emilia) è ancora al di sotto sia della media regionale che nazionale (rispettivamente 8,3 e 12,7).

Il settore dei servizi è quello che impiega più persone nel territorio (circa 134 mila) superiore anche all'industria di 45.000 unità. L'agricoltura rappresenta invece il 3% dell'occupazione reggiana.

Il settore industriale nel 2014 ha segnato un rallentamento della velocità di caduta della produzione del manifatturiero reggiano, rallentamento da ascrivere principalmente alla ripresa

e al buon andamento dei mercati internazionali. Molte delle nostre aziende riescono infatti ad essere competitive grazie alla capacità di esportazione, mentre il mercato interno continua a far registrare un andamento negativo a testimoniare un contesto economico e sociale fortemente indebolito. Dai dati dei Centri per l'impiego provinciale emerge anche per il 2014 una situazione di difficoltà e di precarizzazione del mercato del lavoro locale. I lavoratori che avendo perso il lavoro si sono iscritti alle liste di disoccupazione dei centri per l'impiego provinciale, hanno raggiunto quota 33.903 e nel corso del 2014, 22.667 persone si sono recate ai Centri per l'impiego per rendere l'immediata disponibilità al lavoro, mentre i lavoratori interessati dagli ammortizzatori sociali sono ancora tanti (circa 11.161 al 31 dicembre 2014). I più di 7 milioni di ore autorizzate sono stati utilizzati in modo trasversale, toccando tutti i principali settori produttivi reggiani: il 63,8% riguarda l'industria, il 12,6% l'edilizia e il 14,4% il commercio.

In aggiunta alle difficoltà dovute alla persistente precarizzazione del mercato del lavoro – i contratti a tempo indeterminato rappresentano solamente l'11,2% del totale degli avviamenti registrati – emerge una forte polarizzazione tra richiesta di professionalità ad alto contenuto di know how e lavori che non richiedono alcuna competenza (rispettivamente il 20,5% e il 27,5% del totale degli avviamenti).

Il sistema scolastico, che riflette le dinamiche demografiche del contesto locale, è stato ampiamente investito dai consistenti fenomeni migratori a cui si è cercato di dare risposta.

L'ultima indagine periodica degli uffici della Provincia di Reggio Emilia sui dati forniti dalle anagrafi comunali al 01/01/2014 ha rilevato una popolazione pari a n. 534.845 cittadini residenti, di cui n. 262.480 maschi e n. 272.365 femmine.

I cittadini stranieri residenti sono 65.688.

Territorialmente la Provincia di Reggio Emilia, composta da 45 comuni, si estende su una superficie di 2.292,89 km<sup>2</sup>. Dopo Bologna e Modena, Reggio Emilia è la terza provincia per numero di abitanti dell'Emilia-Romagna.

La densità di popolazione (densità abitativa (popolazione/superficie) è pari a 227,9.

Per quanto riguarda il contesto di riferimento politico-normativo, è proseguito nel 2014 il processo di riforma degli assetti istituzionali che coinvolge le Province, in un clima

complessivamente ancora abbastanza incerto in merito al futuro assetto che l'Ente andrà ad assumere.

In particolare, con la Legge n. 56 del 7 aprile 2014 56 recante "Disposizioni sulle Città metropolitane, sulle Province, le Unioni e fusioni di Comuni" è stato approvato il nuovo assetto delle istituzioni locali ed è stata ridisegnata l'organizzazione, nonché sono state previste le modalità di riordino delle funzioni di competenza dell'ente Provincia, quale ente territoriale di area vasta.

La legge 56/2014 in altre parole ha introdotto la trasformazione delle province da enti locali territoriali elettivamente caratterizzati e con funzioni di gestione proprie, perché enti del governo politico del territorio, in enti di secondo livello e con un numero limitato di funzioni, per lo più di programmazione ma anche di gestione del territorio come nel caso della rete stradale e dell'edilizia scolastica.

La legislatura della Provincia di Reggio Emilia è scaduta il 18 giugno 2014 e il 12 ottobre 2014 si sono tenute le prime elezioni dei nuovi organi che continueranno a svolgere le funzioni fondamentali attribuite dalla legge 56/2014 nonché quelle assegnate da Stato e Regione, in attesa di chiarezza sulle restanti funzioni oggi attribuite alle province per l'eventuale passaggio delle stesse ad altri enti e la definizione dei criteri per il trasferimento di risorse finanziarie, umane e strumentali assegnate alle corrispondenti funzioni.

Con la Legge 23.12.2014 n.190, Legge Finanziaria 2015, si sono aggiunti a tale percorso di riforma, elementi di carattere finanziario particolarmente rilevanti, in quanto, prima di tutto, oltre agli effetti negativi dei tagli alle spettanze erariali delle province, e agli oneri derivanti dalla spending review, il comma 418 dell'art.1 ha quantificato il contributo triennale posto a carico delle province e destinato al risanamento della finanza pubblica, in euro 1.000 milioni di riduzione della spesa corrente per l'anno 2015, in euro 2.000 milioni per l'anno 2016 e in euro 3.000 milioni per l'anno 2017.

Con decorrenza 1° gennaio 2015, il successivo comma 421 ha stabilito che le province debbano ridefinire la dotazione organica in riduzione del 50% della spesa relativa al personale di ruolo all'8 aprile 2014, data di entrata in vigore della Legge 56/2014, tenuto conto delle funzioni attribuite dalla medesima legge.

Sono inoltre previsti percorsi per la ricollocazione del personale presso altri enti a seguito del trasferimento delle funzioni e misure di assorbimento per coloro che non dovessero trovare collocazione a seguito del riordino delle funzioni.

Il clima di incertezza e di precarietà continua dunque ad accompagnare l'attività di riordino che si prevede articolata e complessa, con il coinvolgimento di tutti i livelli e i servizi dell'Ente e degli altri interlocutori istituzionali.

## IL CONTESTO INTERNO

### Le risorse umane

Nel processo di riequilibrio e razionalizzazione negli ambiti interni attinenti alla struttura organizzativa e alle condizioni di lavoro, si evidenziano le attività svolte e i risultati conseguiti nei seguenti ambiti:

#### - **Attività organizzative e gestionali orientate all'efficienza**

Sono state ridefinite alcune assegnazioni e fabbisogni di personale, in un'ottica di utilizzo ottimale delle risorse umane, di interazione tra le risorse umane e strumentali ed i vari uffici presenti all'interno dell'ente. Sono proseguite le azioni mirate a supportare i dirigenti nelle azioni volte a migliorare i comportamenti del personale, in un'ottica di maggiore coerenza con il risparmio di risorse e l'adeguamento alle disposizioni contrattuali. Si sono attuate tutte le possibili attività di rendiconto funzionali al controllo di gestione.

#### - **Efficacia del lavoro e sviluppo delle professionalità individuali**

Si è rafforzato il coinvolgimento e la partecipazione attiva dei dipendenti nelle diverse fasi di elaborazione dei piani di lavoro e delle modalità attuative. Si sono rilevate positive le sperimentazioni di affiancamento e trasmissione del know-how, dei gruppi misti di lavoro sia all'interno dei servizi che trasversalmente agli stessi, o dei gruppi temporanei o tematici di



lavoro. Complessivamente si è riscontrato un miglioramento anche nel livello e nella qualità delle prestazioni.

## - **Dematerializzazione e informatizzazione**

Nel 2014 è proseguito nell'attività amministrativa il perseguimento di forme di semplificazione ed integrazione delle procedure, orientate sempre più allo sviluppo dell'informatizzazione con gli obiettivi di rendere l'azione amministrativa più efficiente per gli utenti e di ottenere una conseguente razionalizzazione di risorse.

E' stato inoltre fortemente ampliato l'uso della posta elettronica certificata, quale strumento di comunicazione in sostituzione di altre modalità, producendo maggiore certezza e riduzione dei tempi di lavoro.

In considerazione della pesante diminuzione delle risorse finanziarie destinabili alle attività formative del personale, per ottimizzare gli strumenti a disposizione si è incrementato il ricorso a strumenti alternativi (formazione a distanza, auto-aggiornamento, e-book, portali tematici, newsletter, ecc..) raggiungendo comunque un buon livello di servizio e accrescendo anche la prassi dell'aggiornamento fra tutto il personale, anche tra dipendenti fino a quel momento coinvolti solo marginalmente dal processo formativo e di aggiornamento.

Si è mantenuta l'attività di verifica periodica e di monitoraggio di numerosi istituti, per una maggiore efficacia degli interventi, consentendo di ottenere buoni risultati in termini di qualità e ottimizzazione delle risorse e degli strumenti a disposizione.

In tutti i contesti relativi alla gestione del personale, l'attività è ormai totalmente orientata a nuove forme di semplificazione, mediante l'utilizzo delle procedure per estrazioni periodiche, sia necessarie per gli adempimenti normativi e per gli obblighi di trasparenza, sia a supporto del ruolo di controllo e gestione delle risorse umane svolto dai dirigenti di servizio, fornendo strumenti utili, comprensibili e immediatamente utilizzabili da parte degli utenti.

L'integrazione delle procedure, degli archivi e banche dati, l'utilizzo del portale delle risorse umane e gli sforzi compiuti per l'eliminazione o riduzione delle riproduzioni cartacee hanno confermato il miglioramento della qualità del servizio e il gradimento degli utenti interni, la riduzione dei tempi delle procedure, il risparmio dell'uso di carta e delle spese di

corrispondenza e la costante integrazione della gestione giuridica ed economica del personale.

**- Trasparenza**

Nell'ambito degli adempimenti relativi all'efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni, nel 2014 è proseguita l'attività di implementazione e aggiornamento del sito istituzionale dell'Ente con la pubblicazione di informazioni riguardanti il personale, l'organizzazione, l'utilizzo delle risorse e i risultati dell'attività di misurazione e valutazione.

E' proseguita, inoltre, nel 2014, la consueta attività di supporto specialistico all'intera struttura e all'attività manageriale dei dirigenti.

Relativamente alle risorse umane, elementi rilevanti sono stati anche la proroga del blocco dei rinnovi contrattuali dei pubblici dipendenti, che assieme alla mancata copertura del turn over del personale ormai da alcuni anni, ha acuito la situazione generale di incertezza.

L'ente, pur in un quadro di carenza di risorse umane ed all'impossibilità di procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato ha ritenuto opportuno accogliere le richieste di mobilità presso altri enti del proprio personale.

Sono state effettuate due selezioni per l'assunzione di personale a tempo determinato per la realizzazione delle attività di gestione dei fondi strutturali e degli interventi da essi finanziati nell'ambito della programmazione dei fondi europei e l'avvio del Piano per l'attuazione della raccomandazione del Consiglio dell'Unione Europea del 22 aprile 2013 sull'istituzione di una "Garanzia per i giovani". In esito a tali selezioni sono state assunte complessivamente a tempo determinato quattordici unità di personale, con inquadramento nella cat. C, dodici con profilo di Aggiunto amministrativo – specialista servizi per l'impiego e due con profilo di Aggiunto amministrativo – specialista nella formazione professionale.

Con le elezioni, nel mese di ottobre, del Presidente della Provincia e dei consiglieri provinciali ai sensi della legge 56/2014, sono stati in un primo momento prorogati i rapporti di lavoro a tempo determinato con figure dirigenziali e gli incarichi dirigenziali dell'ente.

Nel mese di novembre, valutate le priorità della struttura organizzativa ed i vincoli normativi in materia di assunzioni a tempo determinato di figure dirigenziali, sono state indette tre



# PROVINCIA DI REGGIO EMILIA

selezioni pubbliche per la copertura di altrettante posizioni dirigenziali. Entro l'anno sono stati stipulati i contratti a tempo determinato per le seguenti figure dirigenziali: Bilancio; Pianificazione territoriale, Ambiente e Politiche culturali; Infrastrutture, Mobilità sostenibile, Patrimonio ed Edilizia.

In un contesto di carenza di figure tecniche, in particolare negli ambiti delle infrastrutture, dell'edilizia, dell'ambiente e difesa del suolo, sono state attivate le procedure per l'assunzione di sei figure altamente specializzate, nella stessa consistenza e tipologia delle professionalità con contratto in scadenza a fine anno. Entro l'anno sono stati stipulati i contratti di lavoro a tempo determinato, ex art. 110 del T.U. 267/2000, con cinque Funzionari Tecnici e un Ingegnere gestionale.

Tutta l'attività svolta dai servizi dell'Ente, oltre al consueto monitoraggio in corso d'anno, è stata rendicontata nelle sue risultanze finali per quanto concerne gli esiti economici e finanziari e il raggiungimento degli obiettivi sia dell'attività ordinaria che strategica, in sede di predisposizione della Relazione al conto consuntivo 2014 e con la Verifica del PEG al 31/12/2014, in cui sono dettagliate le attività, i progetti e le relative risorse ed indicatori, oltre alle specifiche rendicontazioni predisposte dai dirigenti di servizio e inviate all'O.I.V..

## **L'amministrazione in cifre**

Negli ultimi cinque esercizi si sono perseguiti gli obiettivi di miglioramento dell'efficienza, razionalità e qualificazione degli assetti organizzativi. L'Ente si è trovato ad operare in un contesto particolarmente delicato, stante il riassetto istituzionale previsto dalla legge 56/2014 e le incertezze che gravano sul personale ed una ulteriore diminuzione delle unità di personale nel corso del 2014 come si può vedere dalla tabella sotto che riporta i posti effettivamente coperti dal 2010 al 2014.

<i>POSTI RICOPERTI</i>	<i>31/12/2010</i>	<i>31/12/2011</i>	<i>31/12/2012</i>	<i>31/12/2013</i>	<i>31/12/2014</i>
<b>SEGRETARIO GENERALE</b>	1	1	1	1	1
<b>DIPENDENTI</b>	393	392	387	381	366
<b>DIRIGENTI</b>	13(**)	10 (**)	10 (**)	10 (**)	10 (**)
<b>TOTALE COMPLESSIVO</b>	<b>407</b>	<b>403</b>	<b>398</b>	<b>392</b>	<b>377</b>

(\*\*) non compreso un dirigente assegnato temporaneamente presso un'altra pubblica amministrazione

Nel dettaglio i dipendenti in servizio suddivisi per categorie al 31.12.2014 erano:

<i>Categorie</i>	<i>Part time</i>	<i>Tempo pieno</i>	<i>Totale</i>
Segretario Generale		1	1
Dirigenti		10	10(*)
Posizione di accesso D3	3	39	42
Posizione di accesso D1	12	89	101
Posizione di accesso C1	32	100	132
Posizione di accesso B3	10	30	40
Posizione di accesso B1	2	49	51
<b>TOTALE</b>	<b>59</b>	<b>318</b>	<b>377(*)(**)</b>

Le 377 unità di personale comprendono 3 unità di personale in comando presso altri enti o istituzioni e due unità di personale in aspettativa per dottorato di ricerca

(\*) Oltre ad un dirigente assegnato temporaneamente presso un'altra pubblica amministrazione

(\*\*) Sono comprese 25 unità di personale non dirigente con rapporto a tempo determinato

La dotazione organica al 31.12.2013 - approvata con deliberazione della Giunta Provinciale n. 311 del 6.11.2007, successivamente modificata con deliberazione di Giunta n. 36 del 17.2.2009 e n. 134 del 03.05.2011 e confermata con deliberazione della Giunta provinciale n. 120 del 24.4.2012 – è riassunta nel prospetto seguente:



# PROVINCIA DI REGGIO EMILIA

CATEGORIE	Posti in D.O. al 31.12.2014	Posti coperti al 31.12.2013	Posti coperti al 31.12.2014
Segretario Generale		1	1
Dirigenti	28	10(*)	10 (*)
CAT. D3	64	48 + 4 p.t.	39 + 3 p.t.
CAT.D1	127	94 + 18 p.t.	89 + 12 p.t.
CAT.C	168	93 + 31 p.t.	100 + 32 p.t.
CAT. B3	56	31 + 11 p.t.	30 + 10 p.t.
CAT.B	84	50 + 1 p.t.	49 + 2 p.t.
CAT. A			
<b>TOTALE</b>	<b>527</b>	<b>327 + 65 p.t.</b>	<b>318 + 59 p.t.</b>

p.t.= part time

(\*) compresi 5 dirigenti a tempo determinato ed escluso un dirigente assegnato temporaneamente presso un'altra pubblica amministrazione.

Il totale del personale in servizio al 31/12/2013 di n. 392 unità, riconducendo i 65 posti a tempo parziale in tempo pieno (46 unità), corrisponde a n. 373 posti a tempo pieno, mentre il totale del personale in servizio al 31/12/2014 di n. 377 unità, riconducendo i 59 posti a tempo parziale in tempo pieno (45 unità), corrisponde a n. 363 posti a tempo pieno. E' da segnalare la costante diminuzione dei rapporti di lavoro a tempo parziale.

La diminuzione in termini assoluti di posti ricoperti è quindi di 15 unità, mentre la riduzione in termini di prestazione a tempo pieno è di 10 unità.

Inoltre viene rappresentato in tabella il flusso di assunzioni e cessazioni nel corso del triennio 2012-2014:

Cate go ria	Anno 2012			Anno 2013			Anno 2014		
	Assunzioni a tempo indeterminato	Assunzioni a tempo determinato	Cessazioni	Assunzioni a tempo indeterminato	Assunzioni a tempo determinato	Cessazioni	Assunzioni a tempo indeterminato	Assunzioni a tempo determinato	Cessazioni
Seg	1		1	1		1			
Dir								3	3
D3		3	2		1	1		9	19
D1	1	4	3			2	1	1	13
C		1	5		2	3		15	7
B3				1		3			2
B1			4			1			
	2	8	15	2	3	11	1	28	44

La costante riduzione di addetti ha determinato scelte gestionali sempre più orientate alla valorizzazione della partecipazione attiva alle iniziative di razionalizzazione, della progettualità e dell'organizzazione del lavoro per obiettivi e progetti.

In termini economici la riorganizzazione interna e tutte le altre azioni messe in campo nella gestione del personale hanno portato benefici all'andamento della spesa, permettendo il rispetto degli obiettivi del patto di stabilità interno e della riduzione della spesa, come risultante dalle certificazioni agli atti dell'Ente.

In particolare, nella seguente tabella è illustrato l'andamento dei parametri per il rispetto dei criteri di cui all'art.1, comma 557 della L.296/2006, per le spese di personale:

<b>Spesa/Anno</b>	<b>2004</b>	<b>2006</b>	<b>2008</b>	<b>2010</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Spese di personale per verifica limite	17.645.575,07	17.467.728,62	16.330.742,85	15.185.737,61	15.018.626,70	14.494.672,08	14.006.992,10

Anche considerando le prescrizioni introdotte dalla Legge n.114/2014 di conversione del D.L. 90/2014 che richiede un confronto con la media della spesa del triennio precedente 2011-2013, pari ad € 14.847.236,16, il risultato economico dell'anno 2014 risulta in diminuzione.

Oltre a quanto sopra indicato per il rispetto del limite di spesa, si rileva che anche nel confronto delle spese dell'intervento 01, risulta impegnata a consuntivo una cifra sensibilmente inferiore all'anno precedente e al triennio precedente, tale da consentire ampiamente la possibilità di destinazione alla contrattazione integrativa della quota parte prevista.

Tale quota, iscritta nella parte di risorse variabili, è relativa per il personale dipendente, all'1,2% del monte salari 1997, esclusa la quota dei dirigenti, finalizzata all'accrescimento qualitativo che, con riferimento alla Provincia di Reggio Emilia si è concretizzato con l'assunzione in carico ai lavoratori di competenze e funzioni in precedenza svolte da personale non sostituito, con l'effettiva attuazione di un processo di efficientamento dei servizi.

Analogamente risulta destinabile al salario accessorio dei dirigenti, la quota variabile derivante dall'1,2% del monte salari della dirigenza per l'anno 1997 ai sensi dell'art.26 comma 2 CCNL 98-01, sussistendo la capacità di spesa e trattandosi di importo estremamente contenuto e giustificato anche dal ridotto numero di figure dirigenziali in capo all'Ente e dalla complessa articolazione di molti servizi che richiede un il raggiungimento di specifici obiettivi di qualità sempre più sfidanti.

## **ELEMENTI DI PERFORMANCE RAGGIUNTI**

Nell'ambito dei programmi di gestione trasversali, si è operato con costante attenzione all'attuazione di modalità finalizzate alla razionalizzazione: organizzativa, della struttura, delle modalità di lavoro, dei processi gestionali, delle risorse umane e finanziarie.

Tali elementi hanno costituito elementi strategici per il raggiungimento degli obiettivi in ogni ambito in cui l'Ente ha operato, in coerenza con gli obiettivi programmatici.

Le scelte effettuate nel 2014, sulla base di priorità e indirizzi relativi all'efficienza, alla flessibilità interna, all'abbattimento dei costi della struttura burocratica e alla riorganizzazione complessiva dell'azione dell'Ente, si sono rivelate coerenti con i temi della razionalizzazione della spesa pubblica, volta ad eliminare eccessi e sprechi, ad aumentare l'efficienza della macchina amministrativa e al tempo stesso la qualità dei servizi per cittadini e imprese.

L'orientamento alle esigenze del cittadino-utente, la diffusione della cultura della qualità, la formazione mirata, la flessibilità, la trasparenza, l'innovazione gestionale, sono divenuti più che mai le priorità su cui si è concentrata l'azione interna, confermando gli orientamenti già attuati in passato.

Dovendo fare i conti con una progressiva e costante riduzione di risorse umane e finanziarie, si è inteso concentrare le azioni sui programmi di maggiore rilevanza per il sostegno al territorio e al tessuto sociale e produttivo, comprimendo le spese e le dotazioni di ogni tipo rivolte al funzionamento della macchina amministrativa interna, per non sottrarre risorse ai servizi.

Si è dato particolare rilievo a tutte le attività finalizzate alla razionalizzazione delle risorse e

all'individuazione di modalità per il perseguimento degli obiettivi di contenimento delle spese dettagliando le finalità degli interventi previsti e i risparmi derivanti dalle riduzione degli stanziamenti. Per improntare maggiormente l'azione dei singoli dipendenti all'attuazione dei programmi di riqualificazione della spesa, l'Ente ha coniugato virtuosamente gli interventi di ottimizzazione organizzativa, all'attivazione di politiche incentivanti del personale disponendo un nuovo piano di razionalizzazione per l'anno 2014, ai sensi dell'art.16 commi 4 e 5 del D.L. 98/2011, convertito nella Legge n.111/2011, in base al quale premiare e incentivare l'iniziativa dei singoli, l'espressione della professionalità individuale e del merito.

Tali azioni si sono riflesse negli strumenti di bilancio e, conseguentemente, sugli stanziamenti di spesa iscritti per ridurli o, comunque, per ridimensionarli.

L'attività di razionalizzazione delle spese ha comportato la diffusione generalizzata di una maggiore sensibilità ai principi di efficacia, efficienza ed economicità, e tenuto conto della priorità stabilita dall'Amministrazione e dei vincoli imposti dalle normative (patto di stabilità, spending review, leggi di stabilità, riforma delle province) ha inciso sulle attività gestionali dell'ente a livello di singoli uffici della struttura.

I progetti e le attività realizzate nel 2014, oggetto di misurazione della performance, finalizzati alla razionalizzazione e attivati negli uffici dell'Ente, sono stati riconducibili ai seguenti ambiti di intervento, giudicati di maggiore rilevanza:

- Spese di funzionamento
- Prestazioni di beni e servizi
- Riduzione dei costi della politica
- Riorganizzazione interna e ristrutturazione amministrativa e del personale.

All'interno di questi ambiti sono state individuate le voci di spesa e i relativi capitoli di bilancio a cui iscrivere l'obiettivo di risparmio da raggiungere.

Tale processo ha permesso di ottenere quattro ordini di risultati:

- una decisa contrazione delle voci di spesa prese in esame, a conferma di un trend già realizzato negli anni precedenti;
- una maggiore consapevolezza nei dipendenti del proprio ruolo attivo nell'opera di efficientamento delle risorse e conseguente aumento della partecipazione, delle iniziative propositive e dell'assunzione di responsabilità;

- l'ottimale riassegnazione dei compiti e la ripartizione dei carichi all'interno degli uffici con l'emersione e la crescita di nuove professionalità;
- la maggiore assunzione di responsabilità in capo ai dirigenti nell'attività di gestione del personale assegnato, nella valutazione e nell'individuazione di nuovi spazi e soluzioni per il mantenimento della qualità dei servizi.

## MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

A conclusione del ciclo di gestione della performance, si evidenziano oltre ai risultati ottenuti, gli strumenti di misurazione utilizzati per la verifica e il rendiconto degli obiettivi generali, gestionali e strategici.

Innanzitutto, di seguito si riportano i contenuti e gli obiettivi delle varie azioni di razionalizzazione della spesa realizzati:

### 1. Ambito finalizzato alla razionalizzazione delle spese di funzionamento

Minore utilizzo dei servizi postali (raccomandate, consegne, affrancatura, ecc.) attraverso l'utilizzo di personale interno del servizio di archivio e portierato e la riduzione dei flussi cartacei in partenza, mediante la sostituzione delle modalità di invio, a seconda del rilievo procedimentale, con PEC, e-mail, condivisione di cartelle o di risorse informative di altro genere (es. intranet, applicativi, ecc.), che ha consentito di ridurre le spese di invio di corrispondenza cartacea rispondendo anche ad obiettivi di dematerializzazione e minore utilizzo della carta.

Per quanto riguarda gli strumenti informativi si è optato per una riduzione del numero di copie degli abbonamenti a quotidiani, riviste e periodici ed ad un maggiore ricorso a sistemi digitalizzati, quali l'iscrizione a portali e newsletter.

Grazie ad un maggiore utilizzo delle potenzialità del sito istituzionale e degli strumenti informatici si è potuto rinunciare anche al ricorso agli organi di stampa.

Per quanto riguarda il materiale di consumo e gli interventi di manutenzione, la spesa è stata ridotta di un importo rilevante in occasione della scadenza del contratto di manutenzione dei centralini telefonici per una parte dei quali si è potuta attivare una convenzione Intercent.ER;

su tutte le spese si è comunque sensibilizzato i dipendenti all'oculatazza e alla massima attenzione nell'utilizzo dei dispositivi in dotazione.

Per i canoni di locazione è proseguita l'azione di rinegoziazione già iniziata negli anni precedenti e per le utenze sono state completate le adesioni alle piattaforme digitali e delle convenzioni Intercent-Er e Consip.

## **2. Ambito finalizzato alla razionalizzazione delle prestazioni di beni e servizi**

Per le varie tipologie di acquisti è ormai da alcuni anni in atto un processo di progressivo adeguamento alle convenzioni ed ai prezzi proposti dalle piattaforme digitali e l'Ente ha via via aderito, ove possibile, alle convenzioni di Intercent-Er e Consip; unitamente si è attuato un approvvigionamento con procedure di acquisizione innovative, anche relative al Green Public Procurement, con pubblicazione sul Sito dell'Ente delle varie adesioni, valorizzando gli acquisti verdi realizzati.

Nel 2014, ad esempio, si sono potute ridurre le spese di vestiario grazie alla distribuzione ai dipendenti di quanto acquisito con tali metodologie (oltre ad una oggettiva riduzione del numero dei soggetti destinatari di vestiario o dispositivi di protezione).

Si è ritenuto inoltre di operare scelte più economiche anche nell'ambito dell'utilizzo di mezzi di trasporto a noleggio, nonostante la dotazione di automezzi sia molto contenuta per effetto del più articolato piano di razionalizzazione del parco veicoli.

In merito inoltre al ricorso alla fornitura di servizi esterni in occasione di fiere, mostre o altri allestimenti di stands, si è ridotto drasticamente l'utilizzo semplificando gli interventi e impiegando il personale a rotazione negli eventi di marketing territoriale a sostegno alle attività turistiche e di promozione della cultura e dell'enogastronomia.

## **3. Ambito finalizzato alla riduzione dei costi della politica**

Durante il mandato amministrativo conclusosi nel 2014 si è già inizialmente voluto contenere la spesa, limitando il numero degli assessori a 7, nonostante la normativa consentisse di

averne fino a 10, e si è successivamente ridotto in maniera progressiva il complesso dei fondi in dotazione agli organi politici. Nel 2014 sono state eliminate alcune spese, ricorrendo al personale interno, e ridotte altre, sia relativamente ai fondi per i rimborsi degli organi e dei gruppi, che quanto messo a disposizione per attività istituzionali a vario titolo, nonostante l'ultimazione di quanto previsto dagli obiettivi di mandato abbia comportato numerose attività. Non sono comunque stati presi in considerazione i risparmi derivanti dalla modifica introdotta dall'art. 84 della Legge 56/2014, che ha stabilito che l'attività dei nuovi organi venga esercitata a titolo gratuito abolendo di fatto le indennità di carica per gli amministratori della Provincia. Sono poi state riviste le quote di partecipazione dell'Ente a vari enti e associazioni per una maggiore coerenza ed economicità.

#### **4. Ambito finalizzato alla riorganizzazione interna e ristrutturazione amministrativa**

Nell'ambito organizzativo si sono resi necessari negli ultimi anni diversi interventi di ristrutturazione e riassegnazione di competenze e funzioni dovute ad una riduzione consistente dell'organico provinciale, già complessivamente piuttosto contenuto e tra i più bassi a livello regionale in rapporto ai parametri dimensionali dell'Ente.

A fronte di una riduzione del numero dei dipendenti, ben prima degli obblighi e divieti assunzionali imposti dalla normativa, si è rinunciato al turn over conseguente a mobilità e pensionamenti, e grazie ad un processo di efficienza organizzativa e di sviluppo di nuovi processi, si è realizzato un consistente risparmio e soprattutto si è indirizzato il personale verso un percorso di consapevolezza delle mutate condizioni dell'Ente in un altrettanto mutato contesto economico e politico.

Il processo così avviato ha permesso in tempi più rapidi di diffondere una nuova cultura organizzativa orientata alla massima flessibilità, al superamento delle rigidità gerarchiche e all'assunzione di responsabilità in capo ai dipendenti, ciascuno per la propria parte di competenze e funzioni.

Questo processo, che già nel triennio precedente aveva determinato consistenti risparmi, ha



comportato una maggiore partecipazione del personale e benefici nel miglioramento delle funzioni, dei processi e dei servizi erogati ai cittadini/utenti.

In particolare, l'ottimizzazione dell'utilizzo delle risorse ha determinato l'innalzamento degli standard delle prestazioni rese come diretta conseguenza di un'organizzazione interna più efficiente e motivata, la crescita della competenza degli operatori interni, il miglioramento del rapporto tra standard e costo dei servizi erogati, l'aumento dell'efficienza nel rapporto con gli utenti (interni ed esterni) e l'utilizzo di nuovi canali di comunicazione.

La quantificazione complessiva delle economie gestionali derivanti dalle azioni realizzate dal piano di razionalizzazione 2014, è stata rendicontata con relazione a consuntivo del Dirigente del Servizio Lavoro, Formazione professionale, Risorse Umane e Contratti e inviata per la certificazione dei risultati economici al Collegio dei Revisori dei Conti in data 7 maggio 2015.

I risultati raggiunti sono stati soddisfacenti e per ampi margini superiori al limite fissato in sede previsionale, ma, sempre nell'ottica di contenimento dei costi, resta confermata la destinazione alla contrattazione decentrata della cifra già prevista e autorizzata, senza variazioni.

Tali risultati sono stati certificati dal Collegio dei Revisori dei Conti con verbale n.9 del 26 maggio 2015, acquisito agli atti con prot. n.31091 del 3/6/2015.

Complessivamente, gli elementi di valutazione del raggiungimento dei risultati, sono rendicontati nei seguenti atti dell'Amministrazione:

- prospetto di certificazione del 25/03/2015, prot.n.16744, sul rispetto del patto di stabilità anche per l'anno 2014 da parte della Provincia di Reggio Emilia;
- decreto del Presidente n. 34 del 10/3/2015 relativo alla bozza di Conto Consuntivo per l'anno 2014, che illustra in termini economici l'attività svolta rispetto ai piani previsionali e programmatici, presentato in Consiglio provinciale nella seduta del 2 aprile 2015, esaminato con parere favorevole dall'Assemblea dei sindaci con delibera n.3 del 8/4/2015 e approvato definitivamente dal Consiglio nella seduta del 30 aprile 2015, con atto n.22;
- relazione sintetica e relativi allegati (prot.n.16469 del 24/03/2015) con cui la dirigente del Servizio Bilancio ha provveduto a rendicontare l'esito delle verifiche effettuate da tutti i servizi

sui singoli progetti e sulle attività dettagliati nel Piano Esecutivo di Gestione al 31/12/ 2014 e sugli indicatori di risultato raggiunti rispetto alle soglie stimate;

- schede sintetiche e relazioni finali delle attività redatte da tutti i dirigenti di servizio per i propri ambiti di competenza relativamente all'anno 2014 sottoposte all'Organismo Indipendente di Valutazione .

Sulla base dei risultati ed obiettivi sia di gruppo che individuali raggiunti, i dirigenti di servizio hanno valutato la performance organizzativa e individuale del proprio personale, compilando schede di valutazione per ciascun dipendente in cui sono rendicontati sinteticamente i risultati, attribuita una fascia di merito ed eventualmente assegnate aree di intervento e miglioramento quali obiettivi individuali futuri.

Tale sistema di performance, è articolato in una parte organizzativa relativa al raggiungimento degli obiettivi di struttura e di gruppo e in un parte individuale, misurante gli obiettivi individuali (competenze, puntualità e precisione della prestazione, motivazione e i comportamenti propositivi e innovativi nello svolgimento del proprio lavoro) oltre ad un'eventuale quota collegata all'apporto fornito con la partecipazione a specifici progetti speciali.

Di seguito la sintesi della distribuzione delle risorse massime previste dal sistema:

<b>Performance organizzativa</b>	
Categoria	Importo
B	550
C	650
D	750
DG	775
<b>Performance individuale</b>	
Giudizio in termini riassuntivi	Importo
Eccellente	840
Ottimo	720
Buono	600
Sufficiente	360

Quote teoriche per categoria collegate al raggiungimento degli obiettivi del PEG di ciascun Servizio e alla partecipazione e presenza in servizio di ciascun dipendente.

Quote teoriche collegate alla valutazione annuale della prestazione e proporzionate alla presenza in servizio.

Nella distribuzione complessiva delle risorse, anche a fronte di una riduzione delle risorse totali, il sistema ha confermato per il 2014 un aumento della quota di incentivo attribuita per il raggiungimento di risultati puramente individuali e legata alla valutazione dei comportamenti e del contributo dei singoli, rispetto al gruppo o al servizio.

Per l'anno 2014, i risultati complessivi raggiunti, le medie per servizio e il relativo grado di differenziazione dei giudizi, sono riassumibili nel seguente prospetto:

	SERVIZIO AFFARI GENERALI		SERVIZIO BILANCIO		SERVIZIO SVILUPPO ECONOMICO, AGRICOLTURA E PROMOZIONE DEL TERRITORIO		SERVIZIO LAVORO, FORMAZ.PR., RISORSE UMANE E CONTRATTI		SERVIZIO PROGRAMM. SCOLASTICA EDUCATIVA E INT. SICU.SOC.		SERVIZIO PIANIFICAZIONE TERRITORIALE E AMBIENTE E POL. CULT.		SERVIZIO INFRASTRUTTURE MOBILITA' SOSTENIB. PATRIMONIO E EDILIZIA		TOT.	totale %
<b>eccellente</b>	3	10,7%	0	0,0%	5	7,6%	5	6,2%	1	4,5%	3	9,7%	6	5,8%	<b>23</b>	<b>6,7%</b>
<b>ottimo</b>	19	67,9%	6	60,0%	34	51,5%	34	42,0%	9	40,9%	17	54,8%	50	48,5%	<b>169</b>	<b>49,6%</b>
<b>buono</b>	6	21,4%	4	40,0%	25	37,9%	39	48,1%	10	45,5%	10	32,3%	46	44,7%	<b>140</b>	<b>41,1%</b>
<b>sufficiente</b>	0	0,0%	0	0,0%	2	3,0%	3	3,7%	2	9,1%	1	3,2%	1	1,0%	<b>9</b>	<b>2,6%</b>
								0								
	28	100,0%	10	100,0%	66	100,0%	81	100,0%	22	100,0%	31	100,0%	103	100,0%	<b>341</b>	<b>100,0%</b>
<b>non valutabile</b>	1				2						4				<b>7</b>	
<b>TOTALE</b>	<b>29</b>		<b>10</b>		<b>68</b>		<b>81</b>		<b>22</b>		<b>35</b>		<b>103</b>		<b>348</b>	

## Posizioni Organizzative e Alte Professionalità

Gli incarichi di responsabile di Posizione organizzativa e di Alta professionalità sono stati rinnovati nel corso del 2014 per la necessità di garantire continuità alla gestione dei servizi e all'attività degli uffici, rivestendo funzioni di particolare responsabilità, complessità e rilevanza anche esterna.

La valutazione del risultato delle suddette figure è in capo ai rispettivi dirigenti di servizio che l'hanno effettuata secondo criteri e modalità articolati e mediante una scheda di rilevazione con indicazione dei diversi parametri e del grado di soddisfazione raggiunto, il cui punteggio finale è espresso in centesimi, in analogia con la valutazione dei dirigenti.

Gli elementi di valutazione sia quantitativi, come il contributo alla realizzazione dei programmi di Peg assegnati, che afferenti ai comportamenti individuali e alle capacità relazionali, hanno visto un progressivo miglioramento e sono complessivamente soddisfacenti.

### **Dirigenti**

Il personale dirigente, dopo una consistente riduzione, dal 2012 si è mantenuto stabile fino alla fine dell'anno 2014.

Il processo di definizione degli obiettivi di dettaglio ordinari e strategici, il monitoraggio e la valutazione finale, sono stati presieduti dall'Organismo Indipendente di Valutazione.

In sede di definizione degli obiettivi annuali sono stati affidati ai dirigenti sia le attività di natura ordinaria che i progetti di rilevanza strategica previsti nei diversi ambiti di intervento dell'Ente e tramite il monitoraggio periodico e la misurazione finale previsti dal sistema premiante, sono stati valutati i risultati raggiunti.

L'esito finale è espresso in una scheda sintetica di valutazione delle prestazioni con i seguenti parametri:

1. Obiettivi/progetti/attività di Peg (peso 60):
2. Comportamenti organizzativi (peso 40):
  - gestione delle risorse umane (sub-parametri: Direzione, Valutazione, Innovazione, Formazione/sviluppo)
  - qualità della prestazione (sub-parametri: Organizzazione, Innovazione, Flessibilità/integrazione, Comunicazione)

Il punteggio percentuale ottenuto in sede di valutazione determina la misura della retribuzione di risultato e verrà applicato sul valore teorico assegnato a ogni posizione.



# PROVINCIA DI REGGIO EMILIA

La presente relazione sulla Performance 2014 prosegue con le relazioni finali dei dirigenti di servizio, a dettaglio delle attività e dei risultati ottenuti, oltre che della relazione sintetica sulle pari opportunità.

Allegati:

- relazioni finali dei dirigenti
- relazione sulle pari opportunità

Servizio Affari Generali  
Il Segretario Generale  
Dirigente ad interim  
( *Dott. Alfredo Luigi Tirabassi* )