

PROVINCIA DI ANCONA



Il Controllo di gestione nella Provincia di Ancona

Referto 2025

Sommario

1. Premessa	4
2. Contesto organizzativo della Provincia di Ancona	7
3. Quadro normativo ed oggetto del controllo di gestione	11
4. Il controllo di gestione nella Regolamentazione della Provincia di Ancona	12
5. Il controllo di gestione e il controllo di regolarità amministrativa	14
6. Il controllo di gestione e il ciclo di gestione della performance	15
7. La Programmazione dell'anno 2025	18
7.1 Linee Programmatiche 2021/2025	19
7.2 Il Documento Unico di Programmazione (DUP) 2025/2027	20
7.3 Il Bilancio di previsione 2025/2027	20
7.4 Il Piano esecutivo di gestione (PEG) - Sezione finanziaria e Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.)2025/2027	20
8. La Rendicontazione dell'anno 2025	23
8.1 Riaccertamento ordinario dei residui 2025	23
8.2 Rendiconto della gestione 2025	23
8.3 Relazione sulla performance anno 2025	24
9. Il contenuto del Referto del controllo di gestione	45
10. Criteri per l'applicazione del CdG	49
11. Sistema di indicatori	56
12. Il sistema di Reporting	73
12.1 Analisi dei costi totali - Provincia di Ancona 2025	76
12.2 Analisi dei costi per Settori	77
12.2.1 Settore I - Amministrazione Generale Staff	79
12.2.3 Settore III - Edilizia e Lavori Pubblici	81
12.2.4 Settore IV - Ambiente e Governo Del Territorio	82
12.3 Analisi dei costi per Area	83

12.3.1 Aree I Settore	83
12.3.1.1 - 1.1 - Area Affari Generali	84
12.3.1.2 - 1.2 - Area Polizia Provinciale	88
12.3.1.3 - 1.3 - Area Risorse Umane	91
12.3.1.4 - 1.4 - Area Appalti e Contratti	95
12.3.1.5 - 1.5 - Area Informatica e Telematica	98
12.3.1.6 - 1.6 - Area Avvocatura	101
12.3.2 Aree II Settore	104
12.3.2.1 - 2.1 Area Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	105
12.3.3 Aree III Settore	108
12.3.3.1 – 3.1 - Area Edilizia Scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed Espropri	109
12.3.1.2 - 3.2 - Area Progettazione e lavori	114
12.3.1.3 - 3.3 - Area Viabilità, Gestione e sviluppo	117
12.3.1.4 - 3.4 - Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	125
12.3.1.5 - 3.5 - Area Controllo ponti e Infrastrutture, catasto, strade e trasporti	130
12.3.4 Aree IV Settore	134
12.3.4.1 - 4.1 - Area Ambiente	135
12.3.4.2 - 4.2 - Area Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	138
12.3.4.3 - 4.3 - Area Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	141
12.3.4.4 - 4.4 - Area Governo del Territorio	144
12.3.4.5 - 4.5 - Area Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	147
12.3.5 Focus Scuola	150
12.3.6 Analisi dei costi per il funzionamento dell'Ente - Aree staff	153
13. Analisi temporale dell'andamento dei costi della Provincia di Ancona	156
13.1 Analisi Temporale - Settore I	159
13.2 Analisi Temporale - Settore II	163

13.3 Analisi Temporale - Settore III	165
13.4 Analisi Temporale - Settore IV	169
13.5 Analisi Temporale - Focus Scuola	173
13.6 Analisi Temporale - Area Staff	175
14. Spese di rappresentanza	176
15. Tempi medi di pagamento	176
16. Conclusioni	177

Area Bilancio Controlli Enti partecipati
U.O. Programmazione e Controlli
Dott.ssa Meri Mengoni
Dott.ssa Giuseppina Ventura

1. Premessa

Con il presente documento si presenta un report che esplicita l'attività di controllo svolta nella Provincia di Ancona nell'esercizio 2025, riferita in particolare al controllo di gestione e ad alcuni suoi ambiti specifici: *le valutazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi programmati, nonché sull'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.*

Per l'annualità 2025 è proseguita l'attività del controllo di gestione sulle basi di quanto impostato nelle annualità precedenti, migliorando alcuni aspetti pratici rilevati dai risultati dall'attività stessa.

Il tutto per rendere tale strumento *effettivamente significativo e concreto* sottolineando il senso proprio di tale attività che è, appunto, quella di rendicontare, controllare e di fatto riprogrammare, dove sia necessario, l'attività dell'Ente in base alle risultanze evidenziate dall'attività stessa.

Tutto ciò nell'ottica di ottimizzare, mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati evidenziando che la pianificazione, la programmazione e il controllo sono processi che si integrano tra loro, ognuno conseguente e indispensabile all'altro, e che rappresentano un sistema di connessione di elementi funzionalmente unitario.

È importate ribadire che decidere di impiantare e perseguire nell'attività del CdG richiede un significativo impegno da parte dell'Ente. Tale scelta impone, infatti, un mutamento profondo del comportamento amministrativo che deve essere condiviso tanto dagli organi politici che dalla dirigenza.

Il CdG implica il superamento della "amministrazione per atti", stimolando e guidando il comportamento in modo coerente con i fini da raggiungere secondo un'impostazione che impone il rinnovamento dell'azione amministrativa e l'adozione di comportamenti economicamente razionali e responsabili. È per questo motivo che, pur fondandosi sulla predisposizione di piani e programmi, che prefigurano classi di bisogni da soddisfare, acquisizione e combinazione di risorse, produzione e misurazione dei risultati, è caratteristica propria del CdG il costante raffronto fra *risultato realizzato effettivamente e risultato ipotizzato*. E ciò non solo per consentire alla dirigenza un costante supporto informativo alla propria azione che permetta il conseguimento di obiettivi precedentemente individuati e per valutarne i risultati, ma anche allo scopo, ove si rivelasse necessario, di modificare i piani ed i programmi che avevano costituito punto di riferimento per l'attività gestionale stessa.

Ciò che è sottoposto a monitoraggio, pertanto, non è l'operato dell'Ente in sé, bensì, *i risultati che questo produce*. Tale tipologia di controllo presuppone, innanzitutto, che vengano definiti e quantificati (ovvero, resi misurabili o valutabili) gli obiettivi e che questi vengano riferiti a dei responsabili di unità organizzative più o meno ampie, i quali saranno valutati in base al grado di raggiungimento degli stessi.

A questa importante sfida la Provincia di Ancona ha risposto mettendo a sistema tutto il percorso di programmazione e controllo a decorrere dall'anno 2022, anno in cui sono state implementate e collegate le due specifiche procedure informatiche utilizzate, la prima dedicata alla rilevazione e monitoraggio degli obiettivi di gestione, sulla scorte degli "obiettivi strategici" e degli "obiettivi operativi" del DUP, l'altra al controllo di gestione, per poi continuare ad avvalersi di tali strumenti per gli anni a venire cercando di migliorarne l'utilizzo in modo da perfezionare ed affinare sempre più l'attività di controllo.

Attraverso queste procedure, si è creato un sistema imperniato sugli “Obiettivi di gestione”, come livello base, fondamentale per dare riscontro dello stato di attuazione infrannuale e annuale dei programmi, al fine di alimentare sia il “controllo strategico” che il “controllo di gestione”, nonché la “valutazione della performance”.

La verifica sullo stato di attuazione dei programmi, congiuntamente all'analisi dei risultati del controllo di gestione, rappresenta un tassello fondamentale nel ciclo della programmazione dell'Ente, prevedendo l'obbligo di effettuare periodiche verifiche circa lo stato di attuazione dei programmi. Infatti, la ricognizione dei programmi è *precondizione fondamentale* per affrontare la nuova programmazione per il triennio successivo e deve pertanto avvenire prima dell'approvazione del nuovo DUP.

Anche per il 2025, l'ufficio controlli ha provveduto a predisporre l'attività del controllo di gestione avvalendosi, come per gli esercizi precedenti, dei dati del *Rendiconto 2025*, approvato con deliberazione del Consiglio provinciale n. 15 del 19/05//2026, dell'utilizzo di un apposito sistema informativo di contabilità analitica per la rilevazione strutturata dei fatti gestionali e dell'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dall'applicativo software CGS – Controllo di gestione.

Il Testo Unico sull'Ordinamento degli Enti Locali (D.lgs. 267/2000 – aggiornato con D.lgs. 118/2011 e D.lgs. 126/2014), riprendendo i principi generali del controllo interno stabiliti per tutte le pubbliche Amministrazioni, li adatta alla particolare realtà degli enti locali e ne specifica, poi, sia i connotati sia il preciso contesto normativo.

Per la Provincia di Ancona ciò significa tornare progressivamente all'interno del *normale alveo amministrativo*, dopo la riforma che ha interessato tutti gli enti provinciali.

Con l'entrata in vigore della legge n. 56 del 7 aprile 2014 “*Disposizioni sulle città metropolitane, sulle province, sulle unioni e fusioni di comuni*”, la Provincia di Ancona ha infatti dovuto avviare un complesso processo di revisione istituzionale con la conseguente trasformazione in ente territoriale di area vasta, rivedendo necessariamente le proprie competenze e funzioni, nonché il quadro delle risorse umane e finanziarie.

All'art. 85 della citata legge sono state infatti ridefinite le funzioni della Provincia come segue:

- a) pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza;
- b) pianificazione dei servizi di trasporto in ambito provinciale, autorizzazione e controllo in materia di trasporto privato, in coerenza con la programmazione regionale, nonché costruzione e gestione delle strade provinciali e regolazione della circolazione stradale ad esse inerente;
- c) programmazione provinciale della rete scolastica, nel rispetto della programmazione regionale;
- d) raccolta ed elaborazione di dati, assistenza tecnico-amministrativa agli enti locali;
- e) gestione dell'edilizia scolastica;
- f) controllo dei fenomeni discriminatori in ambito occupazionale e promozione delle pari opportunità sul territorio provinciale.

Il successivo art. 88 prevede la possibilità di esercitare, d'intesa con i Comuni, le funzioni di predisposizione dei documenti di gara, di stazione appaltante, di monitoraggio dei contratti di unità semplice e di organizzazione di concorsi e procedure selettive, mentre l'art. 89 offre la possibilità allo Stato e alle Regioni di attribuire ulteriori funzioni alle Province, diverse da quelle previste al comma 85.

È rilevante sottolineare la necessità di contestualizzare in modo ottimale le seguenti dimensioni che confluiscono nel sistema di controllo di gestione nella Provincia di Ancona:

- i servizi offerti ai cittadini, ovvero l'attività dell'ente stesso rappresentata nella mappa dei servizi;
- il contesto esterno in cui si trova ad operare l'Ente, il quale influisce sull'attività anche decisoria delle scelte che l'ente deve affrontare;
- gli obiettivi programmati, ovvero le prospettive previste dagli amministratori per il futuro, i quali vengono espressi tramite la redazione del DUP, del bilancio di previsione triennale, del PEG finanziario e della sezione performance del PIAO;
- la situazione economico-finanziaria, la quale viene rappresentata mediante il Rendiconto al Bilancio;
- la struttura organizzativa dell'ente locale, nello specifico il suo organigramma, il piano dei fabbisogni e la suddivisione delle responsabilità.

Le analisi sono sviluppate sulla base dei dati forniti dal sistema dei controlli operanti nell'Ente, nati per soddisfare specifiche esigenze interne di supporto alle decisioni e di soggetti esterni.

Per quanto possibile si è evitato di riprodurre analisi già svolte in altre relazioni, note sia agli Amministratori sia alla stessa Corte dei Conti, come nel caso della gestione finanziaria, ampiamente trattata nel Rendiconto della gestione 2025 e relativi Allegati.

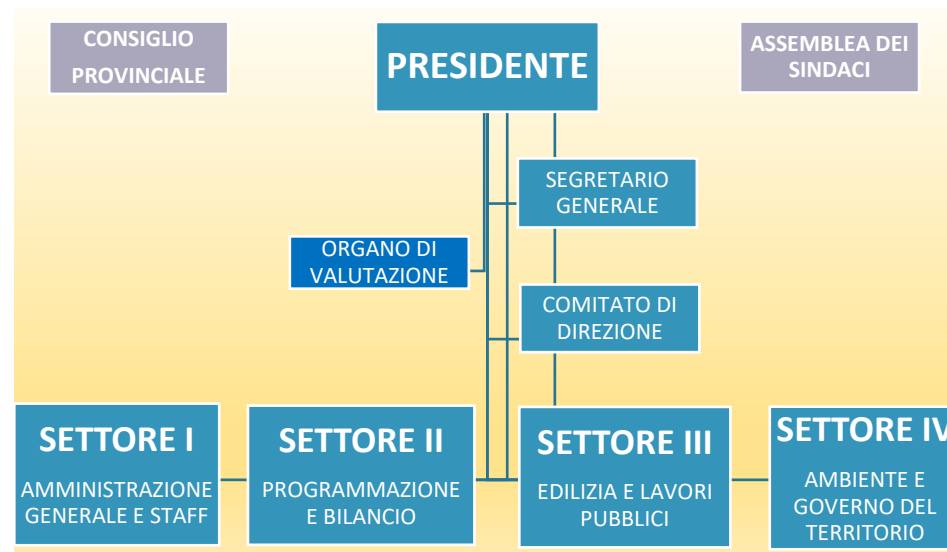
Alla luce di tutto ciò si può affermare che il referto del controllo di gestione fornisce una rappresentazione sintetica dell'andamento della gestione dell'Ente. La scelta degli argomenti trattati nel presente documento deriva dall'esigenza di soddisfare necessità informative diversificate.

Gli articoli 198 e 198-bis del Testo Unico degli Enti Locali infatti prevedono, tra i destinatari del Referto, una pluralità di soggetti: Responsabili dei servizi, Amministratori, Organismo Indipendente di Valutazione e Corte dei Conti.

2. Contesto organizzativo della Provincia di Ancona

Alla luce della riforma istituzionale (L.56/2014) la Provincia di Ancona, con Deliberazione del Consiglio n. 39 del 22/10/2018, ha proceduto all'approvazione del Piano di Riassetto Organizzativo, prevedendo dall'articolazione organizzativa vigente una nuova macrostruttura, che con successivi decreti (ultimo decreto presidenziale n. 12 del 30/01/2020) è stata rivista.

MACROSTRUTTURA



ARTICOLAZIONE ORGANIZZATIVA

SETTORE I	AMMINISTRAZIONE GENERALE E STAFF			
AREA	AFFARI GENERALI			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Affari generali e attività amministrativa	UO Organi istituzionali	U.O. Servizi di supporto conoscitivo e operativo del Segretario Generale nelle politiche in materia di prevenzione della corruzione, in materia di trasparenza e in materia di controlli interni	
	U.O. Servizi di supporto esecutivo ai Settori dell'Ente.	U.O. Comunicazione ed Informazione istituzionale	U.O. Protocollo informatico e archivio	
	U.O. Controllo dei fenomeni discriminatori in ambito occupazionale e promozione delle pari opportunità sul territorio provinciale (art. 1, comma 85, lett. f) legge n. 56/2014)			
AREA	POLIZIA PROVINCIALE			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Comprensorio Montano	U.O. Comprensorio Collina litoranea	U.O. Contenzioso -Amministrativa	
AREA	RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE, PROGRAMMAZIONE RETE SCOLASTICA, PROGETTI COMUNITARI E PROTEZIONE DATI			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Trattamento giuridico, organizzazione e Relazioni Sindacali	U.O. Assunzioni	U.O. Trattamento economico e previdenziale	U.O. Presenze
	U.O. Programmazione della rete scolastica provinciale	U.O. Progetti Comunitari	U.O. Protezione Dati Personali	
AREA	APPALTI E CONTRATTI			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	UO Appalti e contratti - SUA			
AREA	INFORMATICA E TELEMATICA			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Sviluppo Software e Servizi Avanzati	U.O. Assistenza Hardware e Software	U.O. Sviluppo Applicazioni gestione documentale	

	U.O. Telematica e Sicurezza	U.O. Ufficio per la transizione al digitale	
AREA	AVVOCATURA		
SETTORE II	PROGRAMMAZIONE E BILANCIO		
AREA	BILANCIO, CONTROLLO ED ENTI PARTECIPATI		
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Programmazione e controlli	U.O. Bilancio, Contabilità economico-patrimoniale e gestione inventario	U.O. Entrate
	U.O. Spesa	U.O. Enti partecipati	
SETTORE III	EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI		
AREA	EDILIZIA SCOLASTICA ED ISTITUZIONALE, PATRIMONIO ED ESPROPRI		
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Gestione dell'Edilizia Scolastica	U.O. Edilizia Istituzionale	U.O. Sicurezza nei luoghi di lavoro
	U.O. Impianti Tecnologici	U.O. Verifica vulnerabilità sismica dell'edilizia scolastica e istituzionale	U.O. Patrimonio ed Espropri
AREA	PROGETTAZIONI E LAVORI		
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Progettazione e Lavori		
AREA	VIABILITÀ - GESTIONE E SVILUPPO		
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Esercizio e Coordinamento U.O.S. Manutenzione e Lavori	U.O. Gestione e Coordinamento	U.O. Segnaletica e Sicurezza
	U.O. Controllo del territorio e delle attività	U.O. Reparti Operativi Ancona, Jesi, Senigallia e Fabriano	U.O. Conduzione, Gestione personale e mezzi/attrezzature
	U.O. Interventi manutentivi e pronto intervento		
AREA	AMMINISTRATIVA, CONCESSIONI, AUTORIZZAZIONI ED ECONOMATO		
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Segreteria Amministrativa	UO Concessioni, Autorizzazioni, Nulla osta, Volturazioni e Pareri	U.O. Provveditorato, Acquisto beni mobili e mobili registrati, Utenze e Cost Saving, Acquisti per servizi scolastici

	UO Economato, Cassa economale e Magazzino			
AREA	CONTROLLO PONTI E INFRASTRUTTURE, CATASTO STRADE E TRASPORTI			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade, Supporto area viabilità-gestione e sviluppo	U.O. Pareri, istruttorie e coordinamento del territorio	U.O. Trasporti-Veicoli e trasporti eccezionali	
SETTORE IV	AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO			
AREA	AMBIENTE			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Attività amministrativa	U.O. Emissioni in atmosfera	U.O. Acque	U.O. Controlli ambientali
	U.O. Impianti termici			
AREA	TUTELA E VALORIZZAZIONE DELL’AMBIENTE, RIFIUTI, SUOLO			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Gestione rifiuti	U.O. Autorizzazioni Integrate ambientali	U.O. Bonifica dei siti contaminati	
	U.O. Indagini siti contaminati	U.O. Coordinamento pareri e attività		
AREA	VALUTAZIONI ED AUTORIZZAZIONI AMBIENTALI			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Attività Amministrativa	U.O. Valutazioni Ambientali	U.O. Fonti Rinnovabili	
	U.O. Autorizzazione Unica Ambientale	U.O. Pareri ambientali		
AREA	GOVERNO DEL TERRITORIO			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Pareri urbanistici e valutazioni ambientali di piani urbanistici e territoriali	U.O. Pareri tecnici urbanistici ed edilizi dei procedimenti intersettoriali	U.O. Attività Amministrativa	
	U.O. Vigilanza e controllo attività estrattive	U.O. Tutela del paesaggio e vigilanza		
AREA	PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE DI COORDINAMENTO E DI SETTORE - SIT			
UNITÀ ORGANIZZATIVE - U.O.	U.O. Pianificazione territoriale provinciale di coordinamento - PTC	U.O. SIT	U.O. Gestione siti e aree tutelate - Paesaggio	U.O. Piani di Settore

3. Quadro normativo ed oggetto del controllo di gestione

Il Controllo di Gestione, individuato quale uno dei quattro controlli interni previsti dall'art. 147 del D.Lgs. n.267/2000, ha assunto una funzione trasversale di supporto alle decisioni di gestione, con il compito di verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità delle azioni condotte, al fine di ottimizzare, anche mediante interventi correttivi, il rapporto costi/risultati. Si tratta di un processo precipuamente finalizzato ad analizzare il conseguimento degli obiettivi e dei risultati della gestione attraverso parametri aziendalistici.

Il controllo di gestione, collocato all'interno del sistema dei controlli interni, costituisce inoltre strumento di supporto nella prevenzione del fenomeno della corruzione, come indicato nel Piano Nazionale Anticorruzione, di cui alla legge n. 190/2012 ed acquisito da questa amministrazione nella Sezione 2 - Valore pubblico, Performance e Anticorruzione - Sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) 2025 - 2027, approvato con decreto del Presidente n. 61 del 08/05/2025.

L'attività di controllo di gestione è disciplinata dagli artt. 196, 197, 198 e 198-bis del D.lgs. n. 267/2000. In particolare, il controllo di gestione è *“la procedura diretta a verificare lo stato di attuazione degli obiettivi programmati e, attraverso l'analisi delle risorse acquisite e della comparazione tra i costi e la quantità e qualità dei servizi offerti, la funzionalità dell'organizzazione dell'ente, l'efficacia, l'efficienza ed il livello di economicità nell'attività di realizzazione dei predetti obiettivi”* (art. 196 D.lgs. n. 267/2000).

Le modalità del controllo di gestione (disciplinate nell'art. 197) prevedono che l'oggetto di controllo *“sia l'intera attività amministrativa e gestionale dei comuni”* e che tale attività sia svolta *“con una cadenza periodica definita dal regolamento di contabilità dell'ente”*.

Le fasi del controllo di gestione previste dall'art. 197, comma 2, sono:

1. Predisposizione del PEG finanziario;
2. Rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti;
3. Valutazione dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza ed il grado di economicità dell'azione intrapresa.

È inoltre previsto che il controllo di gestione *“sia svolto in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti, verificando in maniera complessiva e per ciascun servizio i mezzi finanziari acquisiti, i costi dei singoli fattori produttivi, i risultati qualitativi e quantitativi ottenuti e, per i servizi a carattere produttivo, i ricavi”* (comma 3) e che *“la verifica dell'efficacia, dell'efficienza e della economicità dell'azione amministrativa è svolta rapportando le risorse acquisite ed i costi dei servizi, ove possibile per unità di prodotto, ai dati risultanti dal rapporto annuale sui parametri gestionali dei servizi degli enti locali di cui all'articolo 228, comma 7.”* comma 4).

L'attività del controllo di gestione è rendicontata attraverso la predisposizione di un Referto, ai sensi degli art.198 e 198bis, e la comunicazione dello stesso *“agli amministratori ai fini della verifica dello stato di attuazione degli obiettivi programmati ed ai responsabili dei servizi affinché questi ultimi abbiano gli elementi necessari per valutare l'andamento della gestione dei servizi di cui sono responsabili”* e alla Corte dei Conti.

4. Il controllo di gestione nella Regolamentazione della Provincia di Ancona

Il controllo di gestione è disciplinato in due atti regolamentari dell'Ente:

1. *Il Regolamento di contabilità*, approvato con deliberazione consiliare n. n. 36 del 29/12/2020, modificato con deliberazioni del C.P. n. 12 del 20/05/2021, n. 40 del 30/10/2024 e da ultimo con atto n. 20 del 19/05/2026;
2. *Il sistema dei controlli interni della Provincia di Ancona*, approvato con deliberazione del Commissario straordinario nell'esercizio spettante al Consiglio Provinciale n. 2 del 09/01/2013, modificato con deliberazione del Consiglio provinciale n. 38 del 29/12/2020.

Nel Regolamento di contabilità al Capo IX - Sistema Contabile ed economico-patrimoniale all'art. 70 comma 3 si indica che "È demandata al responsabile del servizio finanziario l'eventuale individuazione di forme e modalità di contabilità analitica anche finalizzata al controllo di gestione".

Nel sistema dei controlli interni si prevede al Capo III- Il Controllo Di Gestione. Per comodità e completezza di trattazione di seguito si riporta lo stralcio:

"Art. 14 (Strumenti e metodologie per il controllo di gestione) 1. L'Ente individua strumenti e metodologie adeguate ad attivare il controllo direzionale ed operativo di gestione, con lo scopo di ottimizzare il rapporto tra costi e risultati. 2. Il servizio finanziario è responsabile del complessivo sistema di scritture finanziarie, economiche, patrimoniali e di contabilità analitica anche al fine di soddisfare le esigenze informative dei dirigenti di settore e di servizio e dei responsabili delle unità organizzative. 3. L'Ente, al fine di correlare i costi ed i relativi proventi delle varie funzioni e servizi, può adottare il sistema di contabilità analitica. 4. La contabilità analitica deve consentire la valutazione economica dei servizi, delle attività e dei prodotti; le relative rilevazioni, a cura del servizio finanziario, si integrano sia con il sistema di controllo interno, sia con il processo informativo alla base degli strumenti di programmazione di bilancio.

Art. 15 (Il controllo di gestione) 1. Il controllo di gestione assume le caratteristiche del controllo funzionale riferito all'intera attività dell'Ente, rivolto al perfezionamento e migliore coordinamento dell'azione amministrativa, ai fini dell'efficienza e dell'efficacia dell'azione e della economicità della spesa pubblica locale. 2. Il controllo di gestione è controllo interno e concomitante allo svolgimento dell'attività amministrativa finalizzato ad orientare l'attività stessa e a rimuovere eventuali disfunzioni per garantire l'ottenimento dei seguenti principali risultati: a) la corretta individuazione degli obiettivi effettivamente prioritari per la collettività amministrata; b) il perseguimento degli obiettivi nei modi e nei tempi più opportuni sotto l'aspetto dell'efficienza, dell'efficacia e dell'economicità tenendo conto delle risorse disponibili; c) l'imparzialità e il buon andamento dell'azione amministrativa;

Art. 16 (Le finalità del controllo di gestione) 1. Le finalità principali del controllo di gestione sono così determinate: a) rappresentare lo strumento della partecipazione intesa come perseguimento degli obiettivi concordati tra gli organi e i soggetti responsabili degli indirizzi e dei programmi e i soggetti responsabili della gestione e dei risultati; b) conseguire l'economicità; quale utilizzo in modo efficiente delle risorse assegnate nel raggiungimento in modo efficace degli obiettivi prefissati; c) conseguire il coordinamento delle attività nel caso di più centri decisionali ed operativi autonomi; d) esercitare la funzione di impulso qualora per fenomeni di inerzia o inefficienza decisionale o funzionale si registrino ritardi rispetto ai tempi previsti per la formulazione dei programmi o la realizzazione dei progetti. 2. Il controllo di gestione è riferito ai seguenti principali contenuti e requisiti dell'azione amministrativa: a) la coerenza rispetto ai programmi ed ai progetti contenuti nei documenti previsionali e programmatici dell'ente; b) la compatibilità rispetto alle strutture gestionali interne c) l'adeguatezza rispetto alle risorse finanziarie disponibili; d) l'efficacia delle modalità di

attuazione prescelte rispetto alle alternative disponibili; e) l'efficienza dei processi di attivazione e di gestione dei servizi; f) tempestività dell'azione amministrativa;

Art. 17 (*La struttura operativa del controllo di gestione*) 1. La struttura operativa alla quale è assegnata la funzione del controllo di gestione è inserita nel servizio finanziario in dipendenza funzionale dal Segretario Generale ed è di supporto all'attività della struttura dirigenziale; a detta struttura operativa è associato un referente da parte di ciascun dipartimento, settore e servizio individuato dal dirigente responsabile; predispone strumenti destinati ai responsabili delle politiche dell'Ente e ai responsabili della gestione per le finalità volute dalla legge, dallo statuto e dal presente regolamento. 2. Le analisi e gli strumenti predisposti dalla struttura di cui al comma precedente sono impiegati dagli amministratori in termini di programmazione e controllo e dai responsabili dei dipartimenti, dei settori e dei servizi in termini direzionali in ordine alla gestione e ai risultati. 3. La struttura operativa deputata al controllo di gestione fornisce i dati e le informazioni all'Organismo indipendente di valutazione ai fini della valutazione della "performance" della struttura dirigenziale.

Art. 18 (*Fasi del controllo di gestione*) 1. Il controllo di gestione si articola nelle seguenti fasi: a) predisposizione ed analisi di un piano dettagliato di obiettivi; b) elaborazione di indici e parametri finanziari, economici e di attività riferiti ai servizi ed ai centri di costo; c) rilevazione dei dati relativi ai costi ed ai proventi nonché rilevazione dei risultati raggiunti in riferimento ai singoli servizi e centri di costo, ove previsti; d) elaborazione di relazioni periodiche (reporting) riferite all'attività complessiva dell'Ente, alla gestione di aree di attività, alla gestione dei singoli servizi o centri di costo o di singoli programmi e progetti; e) assunzione di funzione di impulso qualora per fenomeni di inerzia o di insufficienza decisionale o funzionale si registrino ritardi rispetto ai tempi previsti per la funzione dei programmi, la realizzazione di progetti o il perseguimento degli obiettivi assegnati; f) misurazione dei risultati; g) confronto obiettivi e risultati e analisi degli scostamenti; h) valutazione finale dei dati predetti in rapporto al piano degli obiettivi al fine di verificare il loro stato di attuazione e di misurare l'efficacia, l'efficienza e il grado di economicità dell'azione intrapresa."

È importante sottolineare la determinazione n. 1181 del 19/9/2022, adottata dal Segretario Generale, di approvazione della "*Nota metodologica per l'espletamento del controllo strategico e del controllo di gestione*", che rappresenta in dettaglio le modalità per impostare ed organizzare tali tipologie di controllo nell'ente, nell'ambito del Sistema dei Controlli Interni della Provincia di Ancona, approvato con deliberazione del Consiglio provinciale n. 38/2020.

5. Il controllo di gestione e il controllo di regolarità amministrativa

Il controllo di regolarità amministrativa nella fase successiva è effettuato sulle determinazioni dirigenziali secondo una selezione casuale operata con l'utilizzo di una tecnica di campionamento preventivamente predisposta. Il controllo ha lo scopo di verificare la conformità alla legge "dei provvedimenti, da realizzare attraverso il vaglio dell'iter procedurale seguito per l'adozione degli stessi, ma anche attraverso il controllo della loro correttezza", ai sensi dell'art. 147 bis del TUEL inserito dall'art. 3, comma 1, lettera d), del D.L. 10/10/2012, n. 174, convertito, con modificazioni, dalla Legge 7/12/2012 n. 213. Si fa inoltre espresso rinvio:

- al vigente Regolamento provinciale *"Il sistema dei controlli interni della Provincia di Ancona"*, approvato da ultimo con deliberazione del Consiglio provinciale n. 38 del 29/12/2020, in particolare all'articolo 12;
- alle determinazioni del Segretario Generale n.107 del 29/01/2025 *"Piano di campionamento e regole di controllo successivo di regolarità amministrativa"*. (Regolamento "per la disciplina del sistema dei controlli interni") *Anno 2025* e ad integrazione della stessa la n. 289 del 6/03/2025, con cui sono state fornite le disposizioni attuative dell'attività inerente al sistema dei controlli interni e si è ritenuto opportuno, anche sulla base delle indicazioni degli orientamenti della Corte dei Conti in materia di controlli interni, e le indicazioni dell'ANAC, da ultimo, nel PNA 2022 (approvato con delibera n. 7 del 17/01/2023), circa l'adozione di misure (generali) di prevenzione del rischio consistenti nello svolgimento dei controlli, e sulla potenzialità degli stessi di generare valore pubblico, di procedere per l'anno 2025 al controllo successivo di regolarità amministrativa con cadenza bimestrale;
- al §. 1 del verbale n. 1/2013 con cui sono state definite la metodologia e il procedimento per lo svolgimento del controllo successivo di regolarità amministrativa;
- ai verbali:
 - n. 2/2025 Prot. n. 12293 del 01/04/2025 Rif. 1° bim. 2025
 - n. 3/2025 Prot. n. 22599 del 29/05/2025 Rif. 2° bim. 2025
 - n. 4/2025 Prot. n. 29357 del 18/07/2025 Rif. 3° bim. 2025
 - n. 5/2025 Prot. n. 37002 del 17/09/2025 Rif. 4° bim. 2025
 - n. 6/2025 Prot. n. 47012 del 28/11/2025 Rif. 5° bim. 2025
 - n. 1/2026 Prot. n. 3227 del 30/01/2026 Rif. 6° bim. 2025

relativi ai controlli interni successivi di regolarità amministrativa degli atti per l'anno 2025.

Nell'anno 2025 il controllo è stato effettuato con cadenza bimestrale per connotare con maggiore tempestività, e quindi efficacia, i controlli stessi.

Nell'anno 2025 sono stati esaminati n. 187 atti (determinazioni dirigenziali e sono stati registrati n. 23 rilievi) e n. 30 contratti (n. 1 rilievi); n. 68 atti inerenti al PNRR (n. 7 rilievi); nessun decreto del Presidente e deliberazioni sono stati adottati con un parere regolarità (di cui all'art. 49 T.U. D. Lgs. 18/8/2000, n. 267 e s.m.i.) tecnica o contabile negativo.

6. Il controllo di gestione e il ciclo di gestione della performance

Il ciclo di gestione della performance è articolato, secondo l'art. 4, comma 2, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nelle seguenti fasi:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi, di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valutazione del merito;
- rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici dell'amministrazione, nonché ai competenti organi interni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti ed ai destinatari dei servizi.

Le attività di programmazione e controllo di un ente locale possono essere scomposte nelle seguenti fasi.

- **pianificazione strategica**, definita attraverso le "linee programmatiche" di governo;
- **programmazione**, definita nel D.U.P., nei bilanci (e, quindi, strettamente connessa con il sistema contabile utilizzato), nel Piano Esecutivo di Gestione, sezione finanziaria, e nel PIAO - Sottosezione di programmazione Performance, ai sensi dell'art. 3, c. 1, lettera b del Capo II del D.Lgs. n. 150/ 2009, quest'ultima finalizzata, in particolare, alla definizione degli obiettivi di gestione e degli indicatori di efficienza e di efficacia dell'amministrazione;
- **misurazione e reporting**, consistente nella verifica dei risultati e nella produzione delle informazioni di ritorno;
- **valutazione e strumenti premianti**, consistente nella formulazione di giudizi sui dati di ritorno e nell'utilizzo degli strumenti premianti in relazione al raggiungimento degli obiettivi. Si tratta, in altri termini, dell'attività della valutazione dell'OIV con conseguente applicazione degli istituti incentivanti previsti dai contratti collettivi del personale dirigenziale e non.

Affinché il controllo di gestione sia un efficace supporto, anziché, come a volte accade, un mero adempimento tecnico-contabile, è necessario che **tutte le fasi e tutti gli strumenti di programmazione e controllo siano progettati e coerentemente coordinati**.

Ricercando una "convergenza" tra tutti gli strumenti a disposizione, si dovrà verificare che i programmi della *governance* siano coerenti con le linee programmatiche; che gli obiettivi assegnati ai dirigenti con il PEG e PIAO siano coerenti con i programmi e progetti della governance; che il reporting costituisca un valido strumento per focalizzare i risultati gestionali; che la valutazione venga effettuata in base a criteri che rispecchino le priorità indicate dagli organi di indirizzo politico-amministrativo; che gli strumenti premianti siano corrisposti in relazione all'effettivo raggiungimento degli obiettivi gestionali.

Il ciclo della Performance



Il processo di **programmazione e controllo** è alla base del sistema organizzativo rivolto alla realizzazione dei piani e dei programmi dell'Amministrazione Provinciale. Esso coinvolge l'intera struttura amministrativa ed ha il compito di definire e monitorare, ad ogni suo livello, l'attuazione degli obiettivi dell'Ente, attraverso la verifica dei risultati raggiunti con la performance annuale, il controllo strategico ed il controllo di gestione, secondo i rispettivi percorsi definiti nel Regolamento dei Controlli interni, approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 38 del 29/12/2020.

Il perseguimento delle finalità dell'Amministrazione Provinciale avviene attraverso un'attività di programmazione che prevede un processo di analisi e valutazione, nel rispetto delle compatibilità economico-finanziarie, della possibile evoluzione della gestione dell'Ente e si conclude con la formalizzazione delle decisioni politiche e gestionali che danno contenuto ai piani e programmi futuri. Essa rappresenta il "contratto" che il governo politico dell'Ente assume nei confronti dei cittadini, i quali devono disporre delle informazioni necessarie per valutare gli impegni politici assunti e le decisioni conseguenti, il loro onere e, in sede di rendiconto, il grado di mantenimento degli stessi.

L'atto fondamentale del processo di programmazione è costituito dagli indirizzi Generali di Governo che rappresentano le linee strategiche che l'Amministrazione intende perseguire nel corso del proprio mandato ed alle quali si collega poi la programmazione economico finanziaria, attraverso il DUP, il Bilancio di Previsione annuale e pluriennale con i suoi allegati. Il DUP, in particolare, evidenzia, per singole missioni e programmi, gli obiettivi strategici e gli obiettivi operativi che rappresentano la *mission* che l'Ente intende realizzare nel corso del mandato sviluppato per ciascun

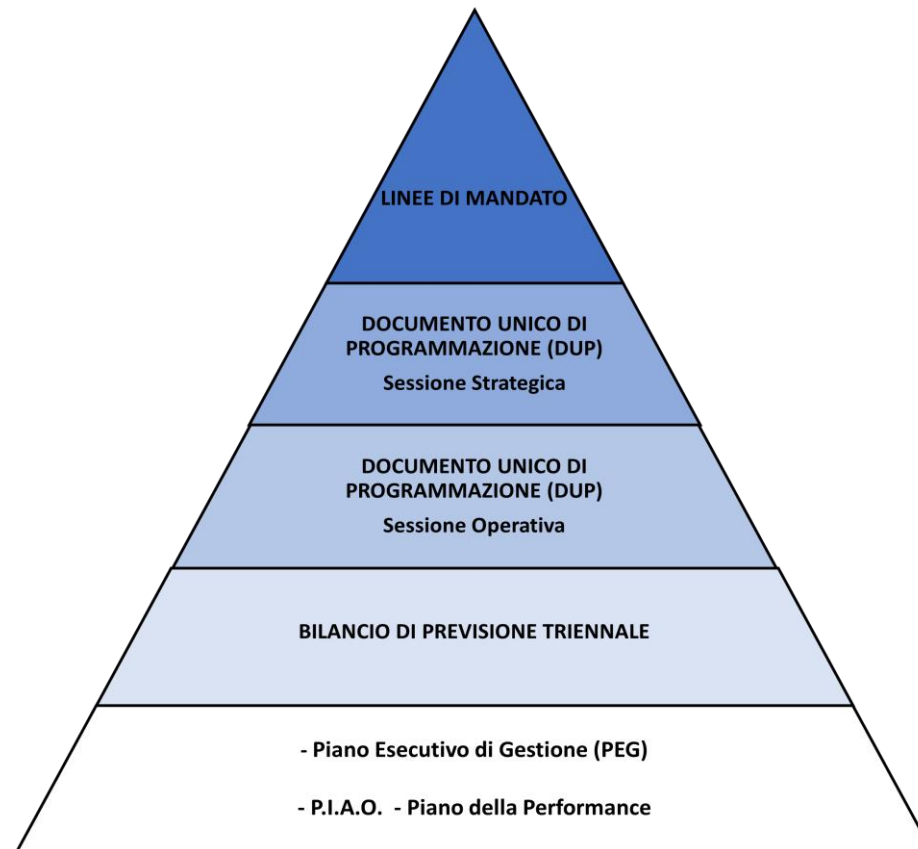
triennio. Sulla base del Bilancio di Previsione deliberato dal Consiglio Provinciale, in cui si esplicitano le scelte adottate per la realizzazione degli obiettivi, l'organo esecutivo definisce, il Piano Esecutivo di Gestione ed il P.I.A.O - Sottosezione di programmazione Performance, determinando gli obiettivi di gestione per ciascun programma collegato alle missioni ed affidando gli stessi, unitamente ai fondi necessari, ai Dirigenti responsabili dei servizi.

Nel P.I.A.O - Sottosezione di programmazione Performance, sono definiti, per missioni e programmi, gli obiettivi di gestione ai quali sono collegati gli indicatori volti alla misurazione dei risultati raggiunti.

Gli obiettivi sono assegnati ai Dirigenti, mediante le aree organizzative, i quali partecipano alla loro definizione con il coordinamento del Segretario Generale. Gli obiettivi così definiti sono coerenti non solo con gli indirizzi politici ma anche con la struttura organizzativa.

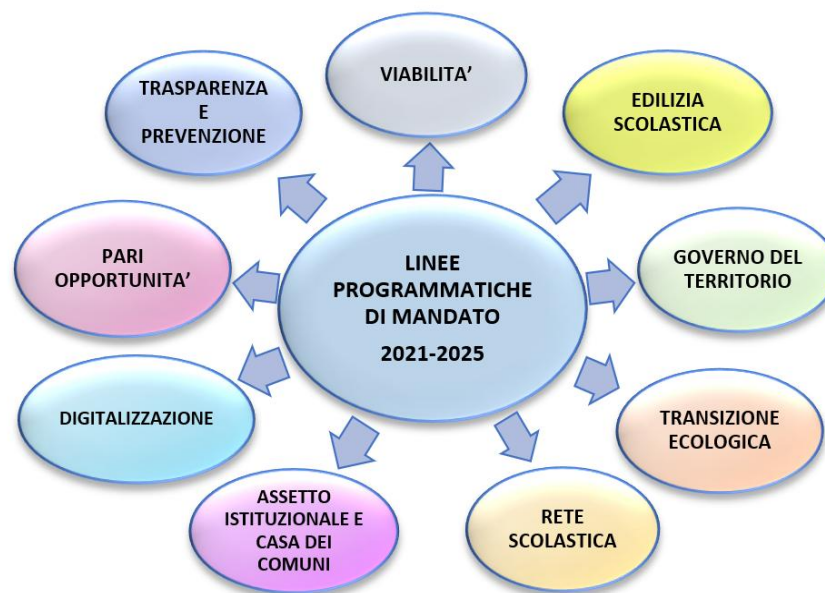
7. La Programmazione dell'anno 2025

La Pianificazione e Programmazione nella Provincia si struttura nel seguente modo:



7.1 Linee Programmatiche 2021/2025

Con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 5 dell'8/2/2022, a seguito dell'elezione del Presidente della Provincia di Ancona, a decorrere dal 18/12/2021, è stato approvato il "*DOCUMENTO PROGRAMMATICO PER IL GOVERNO DELLA PROVINCIA DI ANCONA* - Presidente Daniele Carnevali mandato anni 2021/2025", ai sensi dell'art. 46 TUEL e art. 53 Statuto Provinciale. Il documento contiene le Linee Programmatiche relative alla *mission* istituzionale da intraprendere nel corso del mandato, definendo le linee e le strategie generali, che saranno impulso all'azione dell'Ente a decorrere dall'anno 2022.



7.2 Il Documento Unico di Programmazione (DUP) 2025/2027

Il DUP 2025/2027 è stato adottato dal Presidente con decreto n. 112 del 05/08/2024 e successivamente approvato dal Consiglio Provinciale con deliberazione n. 32 del 26/09/2024. L'aggiornamento del DUP 2025/2027 è stato adottato con decreto del Presidente n. 173 del 18/11/2024, avente ad oggetto "*Approvazione della nota di aggiornamento del Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) 2025/2027*" ed approvato con successiva deliberazione del Consiglio Provinciale n. 54 del 13/12/2024. Di seguito, si riportano le modifiche intervenute al DUP 2025/2027:

- delibera del Consiglio Provinciale n. 23 del 24/07/2025 - Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) 2025/2027 - Modifica n. 1;
- delibera del Consiglio Provinciale n. 33 del 09/10/2025 - Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) 2025/2027 - Modifica n. 2;
- delibera del Consiglio Provinciale n. 46 del 20/11/2025 - Documento Unico di Programmazione (D.U.P.) 2025/2027 - Modifica n. 3.

7.3 Il Bilancio di previsione 2025/2027

Il Bilancio di previsione 2025/2027 è stato approvato con il seguente iter:

- Decreto del Presidente n. 174 del 18/11/2024: *Adozione dello schema di bilancio di previsione 2025/2027* da sottoporre al Consiglio provinciale;
- Deliberazione Consiglio n. 61 del 19/12/2024: *Approvazione in via definitiva del bilancio di previsione finanziario 2025/2027 (Art. 1, comma 55, terzo periodo della Legge n. 56/2014).*

7.4 Il Piano esecutivo di gestione (PEG) - Sezione finanziaria e Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) 2025/2027

Conformemente alla modifica dell'art. 169, comma 3-bis, del TUEL, il PEG è deliberato in coerenza con il bilancio di previsione e con il documento unico di programmazione. Al PEG è allegato il prospetto concernente la ripartizione delle tipologie in categorie e dei programmi in macro aggregati, secondo lo schema di cui all'allegato n. 8 al decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118, e successive modificazioni.

L'introduzione del PIAO ha portato ad una nuova distinzione tra il PEG finanziario e la Performance, che diventano due documenti distinti, il primo di tipo finanziario, l'altro di pianificazione degli obiettivi, ma che in qualche modo si interconnettono, rappresentando la Performance una declinazione del PEG, in ordine agli obiettivi gestionali da perseguire con rilevanza ed impatto finanziario - contabile.

Con decreto del Presidente n. 1 del 9/01/2025 è stato approvato il PEG 2025/2027, di rilevanza finanziaria, mentre con decreto n. 61 del 08/05/2025 è stato approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (P.I.A.O.) 2025/2027.

Anche per il 2025 il sistema degli obiettivi è integrato nel documento di programmazione, introdotto dal D.L. n. 80 del 09/06/2021 "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito con modificazioni dalla L. n. 113 del 08/08/2021, che ha previsto all'art.6 per le amministrazioni pubbliche il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), quale documento unitario in cui confluiscono i diversi atti di programmazione previsti, tra i quali il Piano della Performance, il PTPCT, il Piano triennale dei fabbisogni, il piano per il lavoro agile, la programmazione dei fabbisogni formativi ed il piano delle azioni positive.

Con il PIAO il legislatore ha inteso riordinare il complesso sistema programmatico delle amministrazioni pubbliche, formato da una molteplicità di strumenti di programmazione spesso poco integrati e forse per alcuni aspetti sovrapposti tra loro, inducendo ogni amministrazione pubblica a sviluppare un unico ed organico documento di pianificazione con valenza strategica per l'Ente, finalizzato ad intercettare ed integrare le diverse componenti dell'azione amministrativa rappresentate dai singoli documenti di programmazione, ciascuno con un proprio contenuto specifico.

Anche per il nuovo PIAO 2025 le diverse competenze della struttura organizzativa dell'Ente si sono integrate nell'impostazione del documento, collegando le diverse sezioni, in una logica di semplificazione e di approccio unitario di "*valore pubblico*", generato dalle politiche, che si sviluppa verso il raggiungimento di obiettivi, sulle modalità di azione, sui vincoli, nonché sulle risorse da impiegare, componenti fondamentali delle politiche dell'amministrazione.

In questa logica tutta l'organizzazione è stata coinvolta nella predisposizione del PIAO e lo è stato, soprattutto, per la sua attuazione in quanto rappresenta un volano per la creazione di valore pubblico. Di conseguenza, tutti gli obiettivi di performance 2025 sono stati inclusi, nell'ottica di creare "*valore pubblico*", suddivisi in due categorie:

- *obiettivi strategici* che derivano dalle linee programmatiche di mandato e dal DUP;
- *obiettivi trasversali*, che pur se ricompresi negli obiettivi del DUP e della performance, sono stati inclusi come obiettivi trasversali all'azione dell'ente e generatori essi stessi di valore pubblico, come previsto dal D.M. n. 132 del 30/6/2022 e che si riferiscono a obiettivi di pari opportunità ed organizzazione, trasparenza e prevenzione corruzione, digitalizzazione e accessibilità, semplificazione e reingegnerizzazione, *customer satisfaction*.

Il Valore Pubblico creato dall'azione dell'Ente è stato identificato nelle linee programmatiche di governo e nello sviluppo delle medesime in "obiettivi strategici" ed "obiettivi operativi", rispettivamente collocati nella Sezione Strategica e nella Sezione Operativa della nota di aggiornamento al DUP 2025/2027, adottato con deliberazione del Consiglio provinciale n. 54 del 13/12/2024.

L'ulteriore passaggio è stato lo sviluppo degli obiettivi operativi in "obiettivi di performance", che definiscono il livello gestionale di realizzazione degli obiettivi volti alla creazione di valore pubblico, in grado di restituire potenzialmente risultati in termini di impatto delle strategie e delle politiche attuate dall'ente nel corso della gestione.

Gli obiettivi sono stati pertanto raggruppati in relazione al "valore pubblico" prodotto, ai quali sono stati poi correlati i "*risultati attesi*" tratti dagli "*obiettivi di gestione*" della performance 2025.

Il PIAO redatto in questi termini evidenzia il collegamento tra performance e valore pubblico, raccordando gli obiettivi ed i risultati attesi, espressi nella performance, con la capacità di incrementare il benessere per la collettività.

Questo forte orientamento alla misurazione degli impatti finali aderisce appieno ai principi e alla modalità di gestione del PNRR, entro la cui normativa, infatti, trova origine il PIAO. Le risorse europee, infatti, sono subordinate alla capacità del sistema pubblico di misurare gli impatti generati dall'impiego delle stesse. Gli indicatori di impatto/outcome su cui gli Stati devono misurarsi, e al loro interno le amministrazioni pubbliche ai vari livelli, derivano dagli obiettivi dell'Agenda europea 2030 e sono identificati nei *Sustainable Development Goals - SDGse*, a livello nazionale nei BES, indicatori di Benessere Equo Solidale, elaborati dall'ISTAT.

Oltre alla struttura del PIAO la norma identifica quindi le tematiche su cui la pubblica amministrazione deve muoversi: *qualità e trasparenza, semplificazione e reingegnerizzazione dei processi, trasparenza e contrasto alla corruzione, piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo* finalizzate a valorizzare e qualificare il personale.

8. La Rendicontazione dell'anno 2025

8.1 Riaccertamento ordinario dei residui 2025

Con decreto del Presidente n. 38 del 10/03/2026, è stato approvato il Riaccertamento ordinario dei residui attivi e passivi ai fini della formazione del rendiconto di gestione per l'esercizio finanziario 2025, comprendente la variazione agli stanziamenti del fondo pluriennale vincolato ai sensi del D.lgs.n. 118/2011.

8.2 Rendiconto della gestione 2025

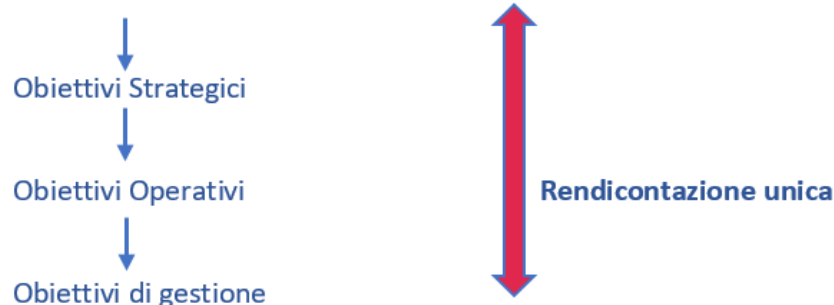
Con decreto presidenziale n. 66 del 21/04/2026 e successivamente rettificato con decreto n. 75 del 05/05/2026, si è proceduto all'approvazione della proposta di rendiconto della gestione dell'esercizio finanziario 2025 (art. 227 d.lgs. n. 267/2000).

Con deliberazione del Consiglio provinciale n. 15 del 19/05/2026 è stato approvato il *Rendiconto della gestione dell'esercizio finanziario 2025* (art. 227 d.lgs. n. 267/2000), che comprende, all'Allegato 12, "*Performance anno 2025 - Relazione relativa al monitoraggio finale dello stato di attuazione degli obiettivi di performance di settore - individuali e di performance organizzativa al 31/12/2025 e stato di attuazione dei programmi*", unificati nello stesso documento.

Dal 2021 il sistema del monitoraggio dello stato di attuazione dei programmi e degli obiettivi di performance dell'Ente è stato unificato sia nella fase di verifica intermedia che nella fase finale, avvalendosi di una procedura informatica Management Plan - ADS, che mette a sistema gli Obiettivi gestionali della performance annuale collegandoli con gli Obiettivi Strategici e Operativi del DUP, nonché con le linee programmatiche di mandato del Presidente.

In questo modo, la realizzazione degli obiettivi di gestione diventa il fulcro per analizzare la gestione, ricollegandosi con gli obiettivi strategici ed operativi del DUP, alle linee programmatiche del Presidente, nonché per verificare il monitoraggio del raggiungimento della performance annuale, creando un sistema di obiettivi di diversi livelli tra loro collegati, in cui i risultati dell'obiettivo di gestione consentono di monitorare e valutare anche i livelli superiori, alimentando il controllo strategico e conseguentemente permettere all'OIV di effettuare la valutazione.

LINEE PROGRAMMATICHE DI MANDATO



8.3 Relazione sulla performance anno 2025

La Provincia di Ancona, anche per l'esercizio 2025, conferma le novità introdotte nell'anno 2021 in relazione al sistema di programmazione e gestione che ha implementato un sistema informativo dedicato al monitoraggio degli "obiettivi di gestione" e alla verifica del raggiungimento dei risultati, presupposto per la successiva valutazione e per il controllo strategico.

Prosegue anche l'utilizzo della modalità per la predisposizione del DUP, mediante specifica piattaforma web CFADUP che ha consentito il caricamento "decentrato" delle varie informazioni (obiettivi strategici ed obiettivi operativi) ed in particolare il collegamento del DUP con gli indirizzi strategici del programma di mandato del Presidente.

In tale logica, l'area bilancio, anche per il 2025, ha predisposto incontri con i responsabili d'area organizzativa ed i dirigenti per confrontarsi sull'argomento e facilitare l'impostazione degli obiettivi nel rispetto della nuova normativa definiti nell'ottica di creare "valore pubblico", nei termini fissati per l'approvazione del PIAO 2025.

L'area bilancio ha coordinato, supportando i responsabili d'area, le varie attività in merito all'implementazione a e alla gestione della procedura informatica per l'inserimento degli obiettivi di gestione 2025 (performance individuale – performance organizzativa di ente).

L'attività è stata effettuata in autonomia dai responsabili d'area utilizzando la procedura informatica, inserendo gli obiettivi di performance 2025, descrivendo lo "stato di attuazione", sviluppando/calcolando gli "indicatori" individuati e di conseguenza inserendo la % di attuazione

dell'obiettivo, dando particolare risalto al loro collegamento con quanto stabilito dalle linee programmatiche di governo del Presidente e nel DUP (Obiettivi Strategici e di Obiettivi Operativi), con il supporto dell'ufficio controlli.

Ad ausilio di tali attività e per consentire agli uffici di operare in autonomia, l'ufficio programmazione e controllo ha predisposto e messo a disposizione dei responsabili d'Area degli appositi "manuale operativi".

Il Piano della Performance 2025, delle 17 aree dell'Ente, è costituita da 89 schede di obiettivi di performance individuale / settore, di cui 8 obiettivi assegnati ai dirigenti, in relazione ai quattro settori dell'ente e n. 4 schede di performance organizzativa, allegate al PIAO.

Si ricorda che, questa impostazione di elaborazione degli obiettivi, oltre ad semplificare e strutturare l'organizzazione del lavoro degli uffici, ha consentito inoltre di unificare, come illustrato in precedenza, il momento di verifica e di monitoraggio intermedio e finale per ogni livello di programmazione creando un sistema che, adottando una logica *bottom up*, imperniato sugli obiettivi di gestione, fornisce, mediante la valutazione del grado di raggiungimento dei medesimi, un riscontro dello stato di attuazione infrannuale e annuale dei programmi degli obiettivi operativi del D.U.P al fine sia del *controllo strategico* che del *controllo di gestione*, nonché della *valutazione della performance* degli obiettivi gestionali. Ne è conseguito che, le verifiche intermedie e le verifiche finali del raggiungimento dell'obiettivo di gestione sono state condotte anticipatamente rispetto alla rendicontazione dello stato di attuazione degli obiettivi operativi; infatti, lo stato di attuazione (valore %) degli obiettivi operativi è rappresentato dalla media ponderata dello stato di attuazione degli obiettivi di gestione. Pertanto, per il 2025 si è conseguita:

- al 30/06/25 la verifica intermedia dello stato di attuazione dei programmi (controllo strategico) e monitoraggio obiettivi di gestione per la performance 2025, approvati con decreto del Presidente n. 100 del 31/07/2025;
- al 31/12/25 la verifica finale dello stato di attuazione programmi al 31/12/2025 (controllo strategico), monitoraggio e valutazione degli obiettivi di gestione al 31/12/2025 e la Relazione finale sulla Performance 2025.

Con decreto del Presidente n. 63 del 17/04/2026 è stata approvata la *verifica dello stato di attuazione dei programmi 2025 e la relazione sul monitoraggio finale dello stato di attuazione degli obiettivi di performance di settore / individuali e di performance organizzativa di ente al 31/12/2025*.

Oltre l'area "*obiettivi*" il sistema di valutazione della performance individuale considera anche l'area "*comportamento manageriale*" dei dirigenti.

La *Relazione sulla Performance* relativa all'anno 2025 è stata approvata con decreto del Presidente n. 96 del 18/06/2026.

Per una migliore leggibilità del documento si rimanda alla pubblicazione sul sito istituzionale della Provincia di Ancona www.provincia.ancona.it, Sezione amministrazione trasparente→ sottosezione Performance:

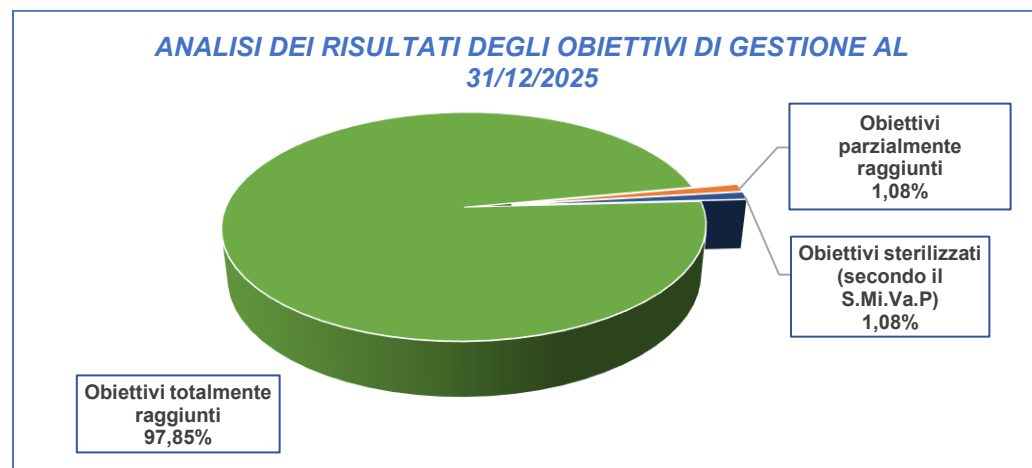
[Amministrazione Trasparente - Relazione sulla Performance](#)

Di seguito si riportano i risultati degli obiettivi di gestione inseriti nel Piano della performance conseguiti nel 2025 e approvati dal OIV con verbale n. 2/2025.

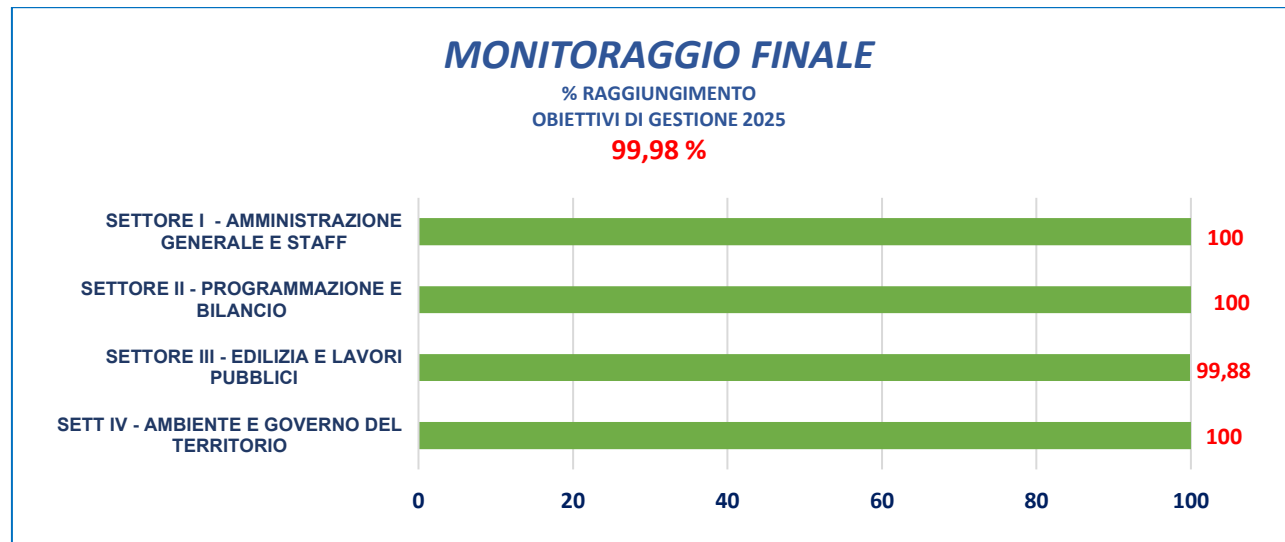
OBIETTIVI DI GESTIONE PRESENTATI

		PERFORMANCE INDIVIDUALE	PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
SETTORE I	30	27	3
SETTORE II	8	7	1
SETTORE III	25	25	
SETTORE IV	22	22	
DIRIGENTI	8	8	
	93	89	4

ANALISI DEI RISULTATI RAGGIUNTI	
OBIETTIVI DI GESTIONE 2025	
Obiettivi totalmente raggiunti	91
Obiettivi parzialmente raggiunti	1
Obiettivi sterilizzati (secondo il S.Mi.Va.P.)	1
Totale Obiettivi nel Piano Dettagliato dell'Ente	93



Alla data del 31 dicembre 2025 a seguito del monitoraggio finale risulta che il grado di raggiungimento degli **obiettivi di gestione** (comprensivi sia degli obiettivi di performance individuale che degli obiettivi di performance organizzativa) è stato nella misura percentuale del **99,98%**.



Il grado di raggiungimento degli **obiettivi di gestione** (comprensivi sia degli obiettivi di performance individuale che degli obiettivi di performance organizzativa) dei **diversi settori** sono rappresentati nei grafici sottostanti, i quali dimostrano le risultanze di ogni area operativa:

SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE E STAFF

	OBIETTIVI DI GESTIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI DI GESTIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	TOTALE AREA
1.1 - Area Affari Generali	4	2	6
1.2 - Area Polizia Provinciale	4		4
1.3 - Area Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	5	1	6
1.4 - Area Appalti e Contratti	3		3
1.5 - Area Informatica e telematica	6		6
1.6 - Area Advocatura	5		5
			30

SETTORE III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI

	OBIETTIVI DI GESTIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI DI GESTIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	TOTALE AREA
3.1 - Area Edilizia scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed espropri	11		
3.2 - Area Progettazione e Lavori	1		
3.3 - Area Viabilità, Gestione e sviluppo	4		
3.4 - Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	5		
3.5 - Area Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	4		
			25

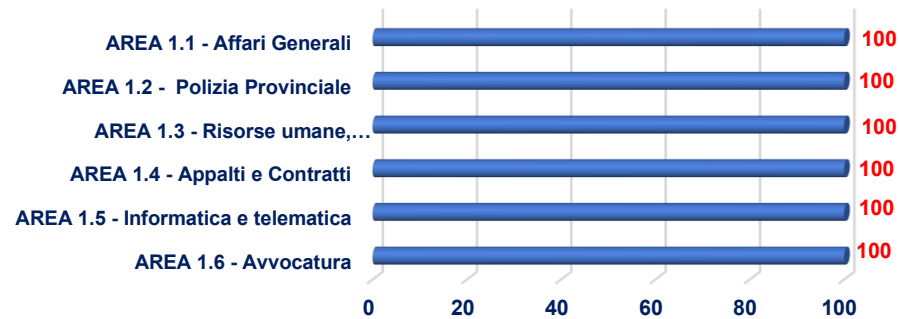
SETTORE II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO

	OBIETTIVI DI GESTIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI DI GESTIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	TOTALE AREA
2.1 - Area Bilancio	7	1	8
			8

SETTORE IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO

	OBIETTIVI DI GESTIONE PERFORMANCE INDIVIDUALE	OBIETTIVI DI GESTIONE PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	TOTALE AREA
4.1 - Area Ambiente	4		
4.2 - Area: Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	4		
4.3 - Area Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	4		
4.4 - Area Governo del Territorio	5		
4.5 - Area Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	5		
			22

I SETTORE
% RAGGIUNGIMENTO
OBIETTIVI DI GESTIONE



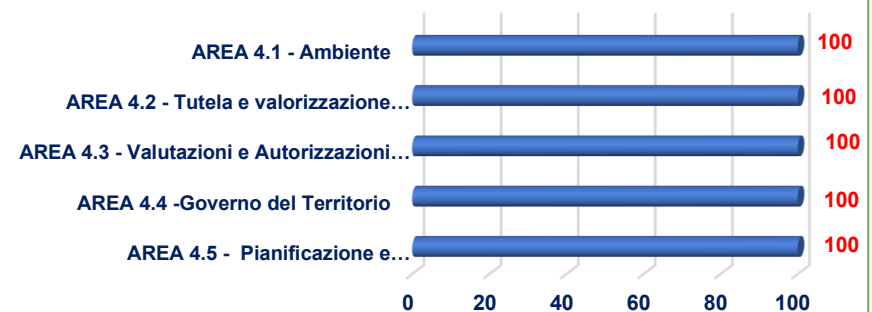
II SETTORE
% RAGGIUNGIMENTO
OBIETTIVI DI GESTIONE



III SETTORE
% RAGGIUNGIMENTO
OBIETTIVI DI GESTIONE

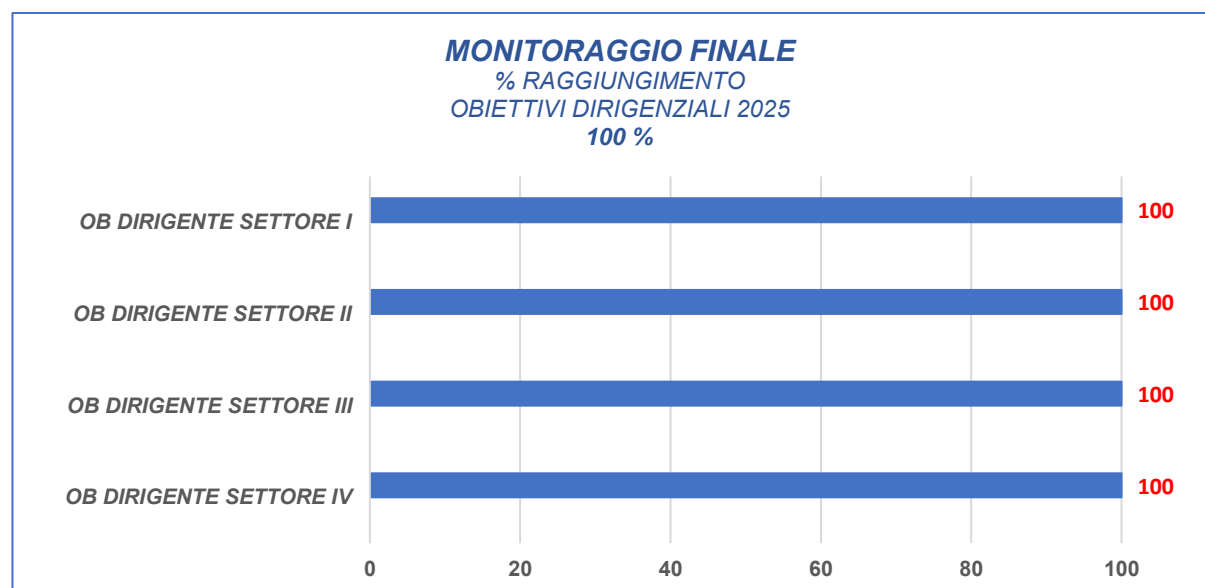


IV SETTORE
% RAGGIUNGIMENTO
OBIETTIVI DI GESTIONE



OBIETTIVI DEI DIRIGENTI PRESENTATI

	OBIETTIVO DIRIGENTE
SETTORE I	2
SETTORE II	1
SETTORE III	3
SETTORE IV	2
	8



Per la verifica finale dello **stato di attuazione dei programmi** nel corso del periodo di osservazione sono stati considerati sia gli step infrannuali che quelli finali dello stato di avanzamento degli obiettivi operativi della SeO, la quale contiene la programmazione operativa dell'Amministrazione, individuando gli obiettivi operativi annuali e pluriennali che rappresentano le scelte necessarie per il conseguimento dell'obiettivo strategico cui afferiscono. Gli Obiettivi operativi costituiscono, infatti, il supporto dell'attività di *controllo strategico*, tenendo conto che gli stessi sono determinati, puntuali e si riferiscono alle specifiche aree organizzative di competenza.

Il controllo strategico riguarda la verifica dello stato di attuazione, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti, degli obiettivi strategici ed operativi approvati nella nota di aggiornamento al Documento Unico di Programmazione, D.U.P. 2025/2027, approvato con deliberazione del Consiglio provinciale n. 54 del 13/12/2024.

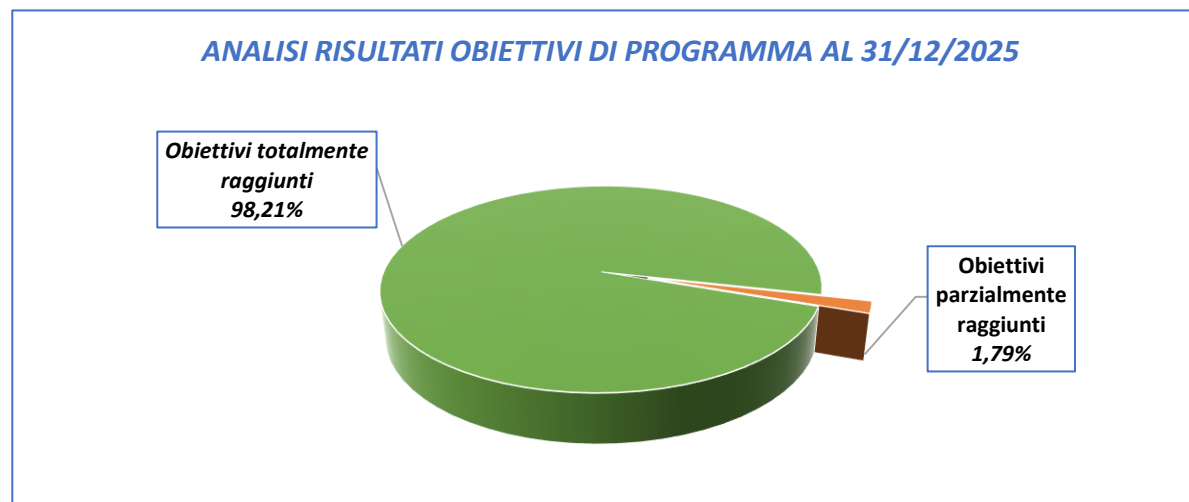
Gli obiettivi operativi sono n. **56** e sono a loro volta dettagliati negli obiettivi gestionali attribuiti in sede di approvazione del P.E.G., di rilevanza finanziaria e della Sezione Performance, allegata al PIAO, al dirigente e ai responsabili d'area organizzativa come performance organizzativa (obiettivo intersettoriale) e performance individuale o di settore.

La valutazione del controllo strategico è effettuata avvalendosi degli obiettivi di gestione che si riferiscono ad un medesimo obiettivo operativo del DUP, mediante la media ponderata dello stato di attuazione di ciascun obiettivo di gestione collegato. In aggiunta alla valutazione così ottenuta, di cui si darà espressione nei grafici seguenti, i responsabili e il dirigente hanno corredato il valore percentuale con una descrizione dei risultati ottenuti.

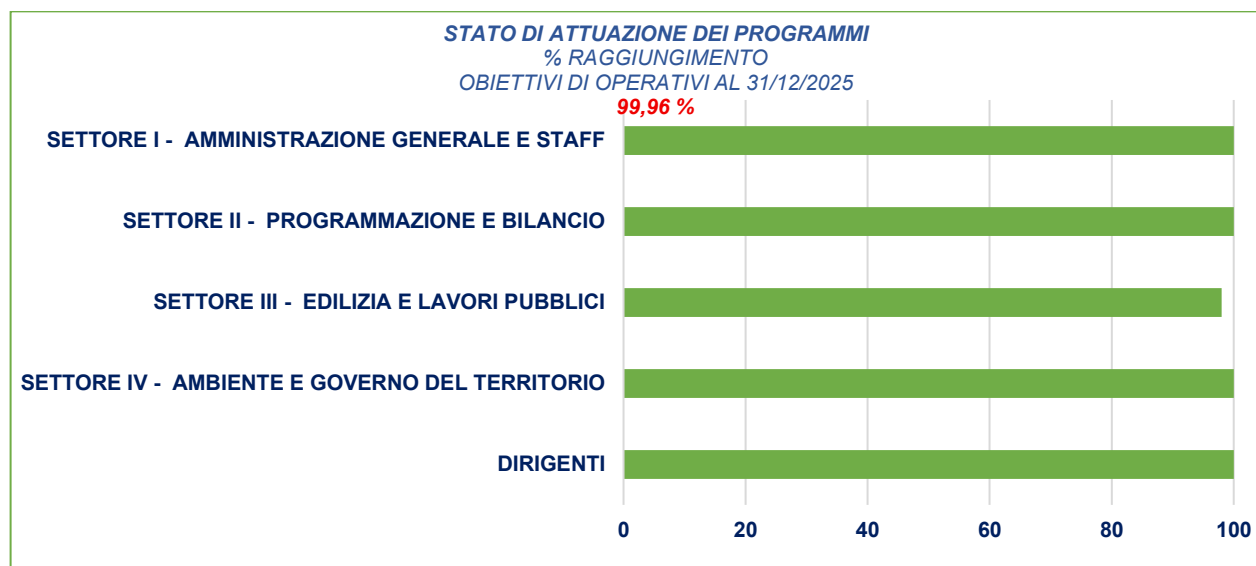
OBIETTIVI OPERATIVI 2025

SETTORE I	19
SETTORE II	6
SETTORE III	16
SETTORE IV	14
DIRIGENTI	1
	56

ANALISI DEI RISULTATI RAGGIUNTI	
<u>OBIETTIVI OPERATIVI 2025</u>	
Obiettivi totalmente raggiunti	55
Obiettivi parzialmente raggiunti	1
Totale Obiettivi di Programma	56



Alla data del 31 dicembre 2025 a seguito del monitoraggio finale risulta che **lo Stato di Attuazione dei Programmi (obiettivi strategici e obiettivi operativi del DUP)**, al fine del controllo strategico, ha fatto registrare un grado di raggiungimento nella misura percentuale del **99,96%**.



SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE E STAFF

	OBIETTIVI OPERATIVI	TOTALE AREA
1.1 - Area Affari Generali	4	
1.2 - Area Polizia Provinciale	3	
1.3 - Area Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	5	
1.4 - Area Appalti e Contratti	1	
1.5 - Area Informatica e telematica	5	
1.6 - Area Avvocatura	1	
		19

SETTORE II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO

	OBIETTIVI OPERATIVI	TOTALE AREA
2.1 - Area Bilancio	6	
		6

SETTORE III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI

	OBIETTIVI OPERATIVI	TOTALE AREA
3.1 - Area Edilizia scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed espropri	5	
3.2 - Area Progettazione e Lavori	1	
3.3 - Area Viabilità, Gestione e sviluppo	3	
3.4 - Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	3	
3.5 - Area Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	4	
		16

SETTORE IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO

	OBIETTIVI OPERATIVI	TOTALE AREA
4.1 - Area Ambiente	4	
4.2 - Area Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	2	
4.3 - Area Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	3	
4.4 - Area Governo del Territorio	2	
4.5 - Area Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	3	
		14

Nel complesso, tenuto conto che gli obiettivi operativi stabiliti dalla SeO del DUP sono correlati con obiettivi gestionali con step di conseguimento annuale (valore atteso al 31/12), lo stato di realizzazione degli obiettivi strategici, per quanto riguarda l'anno 2025, è in linea con la programmazione.

La tabella seguente evidenzia il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici aggregati per le nove linee programmatiche del mandato del Presidente Carnevali.

INDIRIZZI PROGRAMMATICI DI MANDATO	% Raggiungimento programmi al 31/12/2025
1. VIABILITÀ	99,75
2. EDILIZIA SCOLASTICA	100
3. GOVERNO DEL TERRITORIO	100
4. TRANSIZIONE ECOLOGICA	100
5. RETE SCOLASTICA	100
6. ASSETTO ISTITUZIONALE E CASA DEI COMUNI	100
7. DIGITALIZZAZIONE	100
8. PARI OPPORTUNITÀ	100
9. TRASPARENZA E PREVENZIONE	100
% Raggiungimento totale al 31/12/2025	99,96

Di seguito si riporta la **scheda di riepilogo degli obiettivi di gestione con indicazione degli indirizzi programmatici, degli obiettivi strategici ed operativi del DUP** collegati, delle aree organizzative di riferimento, dei pesi e dello stato di attuazione degli obiettivi di gestione stessi e degli obiettivi operativi, quindi dei programmi.

-INDIRIZZI PROGRAMMATICI DI MANDATO (9) - OBIETTIVI STRATEGICI (26)	OBIETTIVI OPERATIVI (56)	AREA ORGANIZZATIVA	CODICE Obiettivo di Gestione	OBIETTIVI DI GESTIONE - Performance organizzativa di ente - Performance individuale/di settore (93)	PESO Obiettivo Gestione	% STATO DI ATTUAZIONE OBIETTIVO DI GESTIONE AL 30/06/2025 <u>IN ITINERE</u>	% STATO DI ATTUAZIONE OBIETTIVO DI GESTIONE AL 31/12/2025	% STATO DI ATTUAZIONE OBIETTIVO OPERATIVO AL 30/06/2025	% STATO DI ATTUAZIONE OBIETTIVO OPERATIVO AL 31/12 /2025
1. VIABILITÀ									
1. Concessioni ed Autorizzazioni	1005/0014 - Migliorare la gestione dell'attività amministrativa relativa alle concessioni e autorizzazioni	3.4 - Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	3.4.003	Aggiornamento del database per l'invio del Canone Unico Patrimoniale	20	83	100	80	100
			3.4.004	Aggiornamento del personale che utilizza il gestionale informatico relativo alle concessioni stradali	10	82	100		
			3.4.005	Controllo del rilascio degli atti autorizzativi dell'ufficio concessioni	30	77	100		
2. Ponti ed altre opere d'arte	1005/0004 - Controllo delle opere d'arte stradali	3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	3.5.001	Attuazione del piano di controllo delle opere d'arte stradali provinciali	30	60	100	60	100
	1005/0013 - Mantenimento dell'efficienza dei ponti e delle opere d'arte	3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	3.5.002	Realizzazione degli interventi di manutenzione e adeguamento delle opere d'arte stradali	30	55	98	55	98
3. Trasporti	1005/0005 - Garantire la percorribilità ai trasporti eccezionali	3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	3.5.003	Semplificazione delle modalità autorizzatorie relative alla circolazione dei veicoli eccezionali o per trasporti in condizioni di eccezionalità	20	45	100	45	100
	1005/0006 - Attività autorizzative e di controllo relative ai trasporti	3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	3.5.004	Mantenimento o aumento delle sessioni di esami per l'accertamento dell'idoneità professionale per le attività di competenza dell'area trasporti	20	33	100	33	100
4. Viabilità	1005/0003 - Reperibilità e pronto intervento	3.3 - Viabilità, Gestione e sviluppo	3.3.002	Mantenimento dell'efficacia del servizio di emergenza e pronto intervento sulle SS.PP.	30	100	100	100	100
	1005/0007 - Conservazione e miglioramento della rete viaria provinciale	3.3 - Viabilità, Gestione e sviluppo	3.3.001	Interventi di manutenzione straordinaria dei piani viabili mediante lavori di riabilitazione delle sovrastrutture stradali	20	30	100	30	100
	1005/0008 - Mantenimento dell'efficienza della rete stradale provinciale	3.3 - Viabilità, Gestione e sviluppo	3.3.003	Realizzazione del Piano di manutenzione delle alberature poste nelle pertinenze stradali	20	30	100	36	100

			3.3.004	Realizzazione del Piano di manutenzione delle sovrastrutture stradali	30	40	100		
2. EDILIZIA SCOLASTICA									
1. Gestione dell'edilizia scolastica	0402/0002 - Interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria	3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed espropri	3.1.001	Ristrutturazione della Palestra dell'Istituto Corinaldesi di Senigallia	9	100	100	100	100
	0402/0004 - Sostegno al funzionamento degli istituti scolastici	3.4 - Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	3.4.001	Mantenimento del livello di efficacia dell'erogazione delle risorse finanziarie da destinare agli Istituti Scolastici tramite accordi convenzionali	20	95	100	95	100
2. Interventi di adeguamento per edifici esistenti efficienti funzionali e sicuri	0402/0003 - Messa in sicurezza degli edifici scolastici mediante interventi di adeguamento o miglioramento sismico (P.N.R.R. M.4.C.1.I. 3.3)	3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed espropri	3.1.003	Miglioramento sismico dell'ITAS Vivarelli di Fabriano	10	60	100	73	100
			3.1.006	Lavori di miglioramento/adeguamento sismico del Liceo Perticari di Senigallia - Sez. Scienze Umane	10	81	100		
			3.1.007	Rendicontazione finanziamenti Next Generation EU - M4C1I3.3 e M4C1I1.3	9	84	100		
			3.1.008	Miglioramento sismico del Liceo Artistico Mannucci di Ancona	19	89	100		
			3.1.009	Miglioramento sismico ed efficientamento energetico del plesso A del Liceo Galilei di Ancona	10	51	100		
	0402/0005 - Edifici scolastici efficienti e funzionali	3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed espropri	3.1.004	Efficientamento energetico delle Palestre del Liceo Cambi di Falconara Marittima	8	27	100	27	100
3. Palestre ed impianti sportivi per tutti gli edifici scolastici	0402/0007 - Realizzazione di nuove palestre (P.N.R.R. M.4.C.1.I.3.3 e P.N.R.R. M.4.C1. I.1.3.)	3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed espropri	3.1.002	Realizzazione nuova palestra presso IIS Meucci di Castelfidardo	0	0	0	61	100
			3.1.010	Riqualificazione impianti sportivi all'aperto del Liceo Da Vinci di Jesi - Finanziato dall'Unione europea - Next Generation EU - M4C1I3.3	8	90	100		
			3.1.011	Riqualificazione impianti sportivi all'aperto dell'ITIS Merloni di Fabriano	8	100	100		
3. GOVERNO DEL TERRITORIO									
1. Pianificazione e Tutela del territorio	0801/0001 - Ottimizzazione del servizio autorizzativo di VIA	4.3 - Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	4.3.001	VIA - Rilevazione della soddisfazione dell'utenza (customer satisfaction)	30	100	100	100	100

	0801/0005 - Verifica della conformità sulla pianificazione urbanistica e valutazione ambientale strategica sugli obiettivi di pianificazione comunale	4.4 Governo del Territorio	4.4.001	Elaborazione contributo istruttorio nei procedimenti intersettoriali	20	100	100	97	100
			4.4.002	Rilascio di Atti amministrativi nelle attività di pianificazione che incidono sul governo complessivo del territorio	25	90	100		
			4.4.003	Rilascio Autorizzazioni in relazione alla tutela del paesaggio	20	100	100		
			4.4.005	Rilascio Atti per la valutazione ambientale strategica sull'attività di pianificazione urbanistica dei comuni	20	100	100		
	0801/0009 - Rete Natura 2000 - Gestione dei Siti di competenza	4.5 - Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	4.5.004	Adozione di atti a garanzia della prevenzione di incidenza nel sito Natura 2000	30	100	100	100	100
2. Tutela e Valorizzazione dell'ambiente	0902/0001 - Promozione delle attività ispettiva e di controllo in materia ambientale	4.1 - Ambiente	4.1.002	Controllo della gestione dei rifiuti tramite ispezioni ambientali mirate	20	100	100	100	100
	0903/0001 - Razionalizzazione dei procedimenti autorizzatori ambientali	4.2 - Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	4.2.001	Recupero diritto annuale di iscrizione al registro provinciale delle imprese che effettuano operazioni di recupero rifiuti	30	44	100	77	100
			4.2.003	Rispetto tempistiche dei riscontri alle comunicazioni di campagne mobili	20	100	100		
		Settore IV	OD 4.02	Confronto con gli stakeholder sulle attività soggette a valutazione ambientale ed autorizzazione ambientale	24	100	100		
	0903/0002 - Tutela e valorizzazione del suolo	4.2 - Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	4.2.002	Partecipazione ad incontri tecnici sui procedimenti di bonifica	20	100	100	100	100
			4.2.004	Miglioramento del livello di efficacia nel rilascio dei pareri sui procedimenti di bonifica	30	100	100		
	0906/0002 - Tutela e valorizzazione delle risorse idriche	4.1 - Ambiente	4.1.003	Riduzione termini delle verifiche formali dei requisiti e della completezza della documentazione, inerenti le istanze per le autorizzazioni degli scarichi idrici industriali.	20	100	100	100	100
	0908/0001 - Razionalizzazione del procedimento di autorizzazione unica ambientale	4.3 - Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	4.3.004	Riduzione dei tempi dei procedimenti di AUA provinciali	20	58	100	72	100
			4.3.002	AUA - Rilevazione della soddisfazione dell'utenza (customer satisfaction)	30	81	100		

	0908/0003 - Tutela e valorizzazione della matrice emissiva	4.1 - Ambiente	4.1.004	Aggiornamento del Decreto del Presidente della Provincia n. 40 del 02/04/2020	20	70	100	70	100
4. TRANSIZIONE ECOLOGICA									
1. Sviluppo Energetico Sostenibile	0908/0002 - Semplificazione realizzazione impianti da fonti rinnovabili - fotovoltaici	4.3 - Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	4.3.003	Elaborazione risposte relative al procedimento di autorizzazione unica impianti fotovoltaici	20	100	100	100	100
	0908/0004 - Miglioramento delle prestazioni energetiche degli edifici e contenimento dei consumi, in materia di impianti termici	4.1 - Ambiente	4.1.001	Redazione Resoconto del primo ciclo (quadriennio) di gestione della competenza provinciale in materia di impianti termici	40	20	100	20	100
2. Sviluppo Sostenibile del Territorio	0801/0004 - Partecipazione alla creazione di strumenti urbanistici sostenibili	4.4 Governo del Territorio	4.4.004	Incontri tecnici con i Comuni	15	80	100	93	100
		Settore IV	OD 4.01	Coinvolgimento degli Enti Locali per la redazione degli strumenti urbanistici o specifiche varianti agli stessi che perseguano strategie territoriali sostenibili	27	100	100		
	0801/0006 - Pianificazione territoriale di coordinamento - Aggiornamento e adeguamento del PTC vigente	4.5 - Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	4.5.005	Aggiornamento del DB del SIT	25	100	100	100	100
	0801/0008 - Sistema informativo Territoriale - Aggiornamento ed integrazione banche dati ecologico-ambientali del SIT	4.5 - Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	4.5.002	Rilascio dei contributi istruttori resi nei procedimenti valutativi del IV Settore	20	100	100	100	100
			4.5.001	Assicurare la sicurezza e l'efficacia del Sistema Informativo Territoriale	5	100	100		
			4.5.003	Attuazione della sperimentazione nuove modalità di sopralluogo e monitoraggio mediante utilizzo di strumentazione tecnologico	20	100	100		
5. RETE SCOLASTICA									
1. Programmazione della Rete Scolastica	0407/0001 - Piano di dimensionamento della rete scolastica e dell'offerta formativa	1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	1.3.002	Presentazione del Piano di programmazione rete scolastica provinciale 2026/2027 di cui alla L. n. 56/2014	30	40	100	40	100
6. ASSETTO ISTITUZIONALE E CASA DEI COMUNI									

1. Assistenza ai Comuni	1801/0002 - Collaborazione con i comuni del territorio in merito al reclutamento del personale	1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	1.3.003	Pianificazione e realizzazione Concorsi Unici a favore dei Comuni convenzionati	20	100	100	100	100
	1801/0003 - Assistenza ai comuni ed enti aderenti alla convenzione SUA - Provincia di Ancona	1.4 - Appalti e Contratti	1.4.001	Pubblicazione delle procedure di gara dei Comuni aderenti alla SUA (Stazione Unica Appaltante)	40	100	100	100	100
			1.4.002	Pubblicazione e gestione delle procedure di gare degli uffici dell'Ente	40	100	100		
			1.4.003	Predisposizione ed adozione di atti in coerenza con il correttivo al codice dei contratti pubblici D.Lgs. 209/2024	20	100	100		
2. Programmazione e Controlli	0102/0001 - Controllo di regolarità di tipo amministrativo	1.1 - Affari Generali	1.1.001	Migliorare l'azione amministrativa dell'Ente mediante i controlli interni	20	50	100	50	100
	0103/0001 - Verso una nuova programmazione	2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	2.1.001	Garantire una gestione di bilancio in equilibrio per far fronte alle funzioni fondamentali	20	100	100	83	100
			2.1.002	Migliorare l'efficienza nella gestione delle risorse locali al fine di garantire servizi più efficaci	10	50	100		
	0103/0006 - Controllo di gestione	2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	2.1.007	Implementare ed innovare il sistema della contabilità economica - patrimoniale e dei flussi di cassa	15	54	100	54	100
3. Razionalizzazione dei servizi di funzionamento dell'Ente	0103/0007 - Controllo strategico	2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	2.1.006	Garantire un adeguato sistema di programmazione e di controllo	15	68	100	68	100
	0103/0005 - Garantire le forniture e servizi di funzionamento dell'ente in un'ottica di razionalizzazione per quanto di competenza dell'Area	3.4 - Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	3.4.002	Incremento degli approvvigionamenti tramite le piattaforme telematiche	20	72	100	72	100
4. Salvaguardia degli equilibri di bilancio	0103/0002 - L'equilibrio di bilancio: una virtù oltre l'obbligo	Settore II	OD 2.01	Tutelare gli equilibri di bilancio	24	70	100	84	100
		2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	2.1.004	Migliorare la gestione del debito come leva per gli equilibri di bilancio	15	78	100		
			P.O.E 2.1.001	Migliorare gli equilibri finanziari del bilancio e degli equilibri di cassa	25	100	100		
	0103/0004 - Investire pensando al futuro per il territorio e per l'Ente	2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	2.1.005	Analisi e valutazione delle capacità di investimento dell'Ente	15	78	100	78	100

5. Sicurezza e Vigilanza: funzioni di Polizia provinciale	0301/0001 - Gestione dei procedimenti amministrativi in materia di polizia provinciale	1.2 - Polizia Provinciale	1.2.001	Sperimentazione nuove modalità di sopralluogo e monitoraggio mediante utilizzo di strumentazione tecnologico	20	67	100	66	100
			1.2.004	Prosecuzione del processo di digitalizzazione dei procedimenti sanzionatori e amministrativi	20	65	100		
	0301/0002 - Efficace e puntuale attività di controllo e vigilanza in materia di ambiente e codice della strada	1.2 - Polizia Provinciale	1.2.002	Miglioramento del presidio e controllo sulle strade provinciali anche mediante sperimentazione di nuove strumentazioni tecnologiche	30	100	100	100	100
	0301/0003 - Controllo faunistico venatorio e sulla pesca nelle acque interne	1.2 - Polizia Provinciale	1.2.003	Aggiornamento della modalità di raccolta e conservazione dati relativi alla nuova Convenzione per la gestione faunistica e l'attività venatoria fra la provincia di Ancona e la Regione Marche	30	71	100	71	100
6. Società e organismi partecipati	0103/0003 - Partecipare: prendere parte alla vita dei soggetti partecipati	2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	2.1.003	Revisione periodica delle partecipate nella Provincia di Ancona	10	13	100	13	100
7. Sostenere ed accompagnare l'organizzazione dell'Ente	0110/0002 - Gestione delle risorse umane dell'Ente per la valorizzazione delle competenze e professionalità	1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	P.O.E 1.3.001	Realizzazione della formazione continua del personale	25	86	100	70	100
			1.3.001	Verifica modalità fruizione L.A. ai fini del rispetto del regolamento ed eventuale adozione di disposizioni	15	45	100		
	0110/0003 - Organizzazione e potenziamento delle risorse umane	1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	1.3.004	Miglioramento della struttura organizzativa dell'Ente	25	85	100	85	100
8. Supporto agli organi istituzionali	0101/0001 - Supporto agli organi dell'ente	1.1 - Affari Generali	1.1.002	Favorire un'efficiente gestione documentale e dei servizi generali dell'Ente	20	65	100	55	100
			1.1.003	Garantire il supporto agli organi istituzionali mediante misure organizzative ed operative efficienti	40	50	100		
	0111/0002 - Gestione del contenzioso e assistenza agli organi e uffici	1.6 - Avvocatura	1.6.001	Verifica della situazione creditizia dell'Ente derivante da sentenza	10	100	100	100	100
			1.6.002	Recupero delle somme a titolo di spese di lite per le sentenze che condannano la parte avversaria soccombente	20	100	100		

			1.6.003	Censimento del contenzioso pendente dalla costituzione in giudizio aggiornandolo fino ad arrivare alla sentenza eventualmente intervenuta	20	100	100		
			1.6.004	Rilascio pareri e consulenza, anche verbali e partecipazione a riunioni convocate dagli uffici o dal Presidente	20	100	100		
			1.6.005	Assegnazione all'Avvocatura interna dell'Ente della difesa della quasi totalità del contenzioso al fine di continuare a garantire i risultati positivi pluriennali conseguiti	30	100	100		
9. Valorizzazione del patrimonio immobiliare	0105/0001 - Valorizzazione e dismissione dei beni immobili non strumentali all'esercizio delle attività istituzionali	3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed espropri	3.1.005	Alienazione Hotel Marche di Senigallia	9	90	100	90	100
	0106/0003 - Progettazione e realizzazione di rilevanti interventi di viabilità e di edilizia scolastica funzionali allo sviluppo del territorio	3.2 - Progettazione e Lavori	3.2.001	ITIS "Volterra" Ancona - Miglioramento/adequamento sismico corpi B e C (P.N.R.R. Missione 4.C.1.I. 3.3)	100	87	100	66	100
		Settore III	OD 3.01	Transizione al BIM favorendo l'innovazione e la trasparenza nei progetti pubblici	21	30	100		
			OD 3.02	Omogeneizzazione delle modalità di controllo delle dichiarazioni sostitutive negli affidamenti diretti	27	50	100		
			OD 3.03	Omogeneizzazione delle modalità per la presentazione di istanze di autorizzazione al subappalto e di comunicazioni di sub-affidamento	24	30	100		
10. Valorizzazione della struttura organizzativa e miglioramento dei servizi	0111/0001 - Valorizzazione delle risorse umane e finanziarie assegnate alla struttura organizzativa dell'ente	Settore I	OD 1.01	Revisione della struttura organizzativa dell'Ente	27	58	100	58	100
7. DIGITALIZZAZIONE									
1. Protezione e libera circolazione dati personali	0110/0001 - Adeguamento ed aggiornamento alla normativa in materia di protezione e libera circolazione dei dati di cui al GDPR 679/2016 e al D.LGS 101/2018	1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	1.3.005	Sviluppo della conoscenza in merito al trattamento dei dati personali (privacy)	10	60	100	60	100

2. Trasformazione digitale	0108/0003 - Rafforzamento della collaborazione in rete	1.5 - Informatica e telematica	1.5.006	Ripristino della connessione di rete in fibra ottica nello stabile di Via Menicucci e potenziamento servizio di accesso alla rete wi-fi	20	100	100	100	100
	0108/0004 - Adeguamento delle capacità della Server Farm	1.5 - Informatica e telematica	1.5.001	Riorganizzazione tecnologica e migrazione delle macchine virtuali su una nuova struttura	30	100	100	100	100
			1.5.002	Sostituzione degli apparati switch in End of Support	15	100	100		
	0108/0005 - Nuove postazioni di lavoro	1.5 - Informatica e telematica	1.5.004	Sostituzione di nuovi dispositivi utente	10	60	100	60	100
	0108/0006 - Implementazione attività ed innovazioni per la transizione digitale dell'ente a valere anche su P.N.R.R. M.1C.1.I.1.4	1.5 - Informatica e telematica	1.5.005	Sostituzione dei dispositivi di firma digitale adeguandoli agli standard di sicurezza europea	15	100	100	100	100
	0108/0007 - Sicurezza	1.5 - Informatica e telematica	1.5.003	Evoluzione al Sistema Operativo Win 11	10	70	100	70	100
8. PARI OPPORTUNITÀ									
1. Pari Opportunità	0101/0002 - Promozioni delle Pari Opportunità sul territorio provinciale	1.1 - Affari Generali	1.1.004	Promuovere le pari opportunità e il benessere organizzativo	20	50	100	50	100
9. TRASPARENZA E PREVENZIONE									
1. Prevenzione e contrasto alla Corruzione – Trasparenza	0101/0003 - Promuovere processi finalizzati alla prevenzione della corruzione e la trasparenza	1.1 - Affari Generali	P.O.E 1.1.001	Attuazione delle attività finalizzate alla prevenzione della corruzione e attuazione e verifica il rispetto degli obblighi di pubblicazione. Monitoraggio delle misure generali e specifiche per il contrasto ai fenomeni corruttivi	25	50	100	50	100
			P.O.E 1.1.002	Rilevare la qualità percepita dei servizi provinciali mediante la somministrazione all'utenza di questionari di gradimento per il miglioramento dell'azione amministrativa	25	50	100		

		Settore I	OD 1.02	Miglioramento dell'azione amministrativa mediante mappatura procedimenti e revisione regolamentare	24	50	100		
--	--	-----------	---------	--	----	----	-----	--	--

CONTROLLO OBIETTIVI DI GESTIONE	AL 30/06/2025	AL 31/12/2025		
	75,24%	99,98%		
CONTROLLO STRATEGICO DEI PROGRAMMI			AL 30/06/2025	AL 31/12/2025
			73,51%	99,96%

Annotazioni sulla tabella presentata:
gli obiettivi che presentano la percentuale dello stato di attuazione 100 evidenziata in verde rappresentano obiettivi conclusi alla data del 30/06/2025

L’analisi complessiva evidenzia che il grado di raggiungimento degli obiettivi di performance organizzativa e individuale/di settore al 31/12/2025 è del **99,98 %**. Il grado di raggiungimento degli obiettivi operativi per il monitoraggio dello stato di attuazione dei programmi, e quindi del controllo strategico, al 31/12/2025 è del **99,96%**.

In merito agli obiettivi di gestione, la valutazione dell’OIV è stata effettuata per ciascuna area organizzativa, ricondotta al settore di riferimento, calcolando il valore medio del raggiungimento per tutte le aree organizzative che compongono il settore e rapportando a “40” il risultato ottenuto, come da S.Mi.V.A.P.

Di seguito si riporta una sintesi circa gli esiti ottenuti per settore ed aree, secondo la proposta di graduazione del risultato complessivo (performance individuale ed organizzativa) elaborata dall’OIV (come da verbale n. 2/2026) e relativa ai dirigenti in servizio nell’anno.

RISULTATI OBIETTIVI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA DI ENTE ESERCIZIO 2025

Codice	Obiettivo di performance organizzativa	Peso percentuale	Grado di raggiungimento dell'obiettivo di performance organizzativa
1	Area di riferimento (per il coordinamento): 1.1 Affari Generali	25/100	100 % L'obiettivo risulta pienamente raggiunto
	PO 1.1.001 - Attuazione delle attività finalizzate alla prevenzione della corruzione e attuazione e verifica il rispetto degli obblighi di pubblicazione. Monitoraggio delle misure generali e specifiche per il contrasto ai fenomeni corruttivi		
2	Area di riferimento (per il coordinamento): 1.1 Affari Generali	25/100	100 % L'obiettivo risulta pienamente raggiunto
	P.O.E 1.1.002 - Rilevare la qualità percepita dei servizi provinciali mediante la somministrazione all'utenza di questionari di gradimento per il miglioramento dell'azione amministrativa		
3	Area di riferimento (per il coordinamento): 1.3 Area Risorse umane, Organizzazione, [...]	25/100	100 % L'obiettivo risulta pienamente raggiunto
	P.O.E 1.3.001 - Realizzazione della formazione continua del personale		
4	Area di riferimento (per il coordinamento): 2.1 - Area Bilancio, Controllo ed Enti partecipati	25/100	100 % L'obiettivo risulta pienamente raggiunto
	P.O.E 2.1.001 - Migliorare gli equilibri finanziari del bilancio e degli equilibri di cassa		
TOTALE PUNTEGGIO PERFORMANCE ORGANIZZATIVA		100/100	
Gli obiettivi risultano PIENAMENTE raggiunti			

RISULTATI OBIETTIVI DI PERFORMANCE INDIVIDUALE ESERCIZIO 2025

<u>Risultati</u>	<u>Rapportati a 100</u>
Settore I	100/100
Settore II	100/100
Settore III	99,88/100
Settore IV	100/100

9. Il contenuto del Referto del controllo di gestione

Il Referto del Controllo di Gestione ha lo scopo di esprimere le valutazioni sullo stato di attuazione degli obiettivi programmati, nonché una valutazione sull'efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa.

Come si è precedentemente illustrato, il riconoscimento da parte della Provincia di Ancona di tale attività, ha condotto alla necessità di costruire una strumentazione di tipo manageriale, tecnico-contabile, volta a facilitare le decisioni dell'ente circa l'erogazione di servizi pubblici, garantendo la necessaria responsabilizzazione economica nell'espletamento dell'attività amministrativa e nella gestione delle risorse pubbliche per cercare di fronteggiare le sempre più numerose richieste degli utenti/cittadini sulla qualità e quantità dei servizi da erogare. Tutto ciò attraverso un'attenta attività di programmazione, partendo dal programma elettorale del Presidente, il quale si configura quale documento fondamentale dell'attività dell'Amministrazione che si insedia e che fissa gli intenti e il programma politico, e da qui l'impegno a realizzare quanto promesso, disegnando i piani gestionali, predisponendo sia le risorse umane a disposizione per il raggiungimento degli obiettivi (organigramma, dotazione organica del personale, idonee professionalità), che quelle strumentali e finanziarie, valutando anche la capacità di indebitamento dell'ente.

Naturalmente bisogna considerare l'evoluzione del contesto di riferimento, effettuando il monitoraggio della performance in fase d'attuazione e la verifica della coerenza tra obiettivi prefissati e risultati ottenuti, presupposti per la fase del controllo.

A tal proposito, l'ufficio controllo dell'Ente si pone come supporto alla programmazione con l'obiettivo di rafforzare le funzioni di controllo interno per una verifica di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi strategici predefiniti al fine di indirizzare al meglio l'azione amministrativa, attraverso il monitoraggio e la predisposizione di report sulla gestione al fine di apportare tempestive manovre correttive in modo da garantire il buon andamento della gestione.

È bene precisare che, la Provincia di Ancona, consapevole che il controllo di gestione è un'attività indispensabile per valutare il miglioramento continuo dei processi decisionali, nel 2018 ha riavviato il controllo di gestione, dopo diversi anni di non applicabilità (ultimo anno 2013), a causa della carenza di personale addetto, scegliendo di sottoporre al controllo solo i principali aspetti della gestione economico-finanziaria ed operativa dell'Ente.

Dal 2018 al 2021, più precisamente l'azione è stata focalizzata sulle attività di programmazione, monitoraggio e rendicontazione dello stato di attuazione dei risultati raggiunti nei vari esercizi in rapporto sia agli obiettivi operativi del DUP, su cui si espleta il controllo strategico, che al piano degli obiettivi, performance individuale ed organizzativa (Relazione sulla performance, unificati entrambi in uno specifico allegato del rendiconto di gestione 2022). Accanto a ciò, si è scelto di dare risalto, per l'espletamento della fase iniziale del controllo di gestione, alla rilevazione dei dati relativi alle due funzioni fondamentali (cfr. art. 1, comma 85, lett.b-c-e della legge n. 56/2014 e s.m.i.):

- la viabilità provinciale → Missione 10 Trasporti e diritto alla mobilità, Programma 1005 Viabilità e strutture stradali;
- la rete scolastica, i servizi scolastici, l'edilizia scolastica → Missione 04 - Istruzione e diritto allo studio, Programma 0405 Istruzione tecnica superiore.

Nel 2022, invece, è stato attivato, come indicato in premessa, il nuovo sistema del controllo di gestione attraverso l'implementazione di un apposito applicativo informatico di contabilità analitica per la rilevazione strutturata dei fatti gestionale dell'intero Ente.

Acquisite le conoscenze della nuova procedura, si è provveduto ad effettuare il lavoro di impostazione di tale forma di controllo nell'Ente attraverso:

- l'installazione del software CGS - Controllo di Gestione, investendo nella formazione del personale adibito al servizio;
- la creazione di nuovi centri di costo, i quali sono stati abbinati ai capitoli e ai fattori della contabilità finanziaria e patrimoniale;
- l'impostazione della contabilità analitica partendo dalla contabilità finanziaria e coinvolgendo anche altri uffici (es. personale, magazzino economale, inventario beni mobili, patrimonio ecc.);
- la definizione di indicatori specifici di settore/area da associare agli indicatori di tipo finanziario - economico di provenienza dalla contabilità;
- la definizione dei criteri operativi per la gestione concreta del controllo di gestione;
- ad una prima definizione della reportistica.

L'attività del 2025 è proseguita nell'ottica di quanto impostato negli anni precedenti, cercando di migliorare alcuni aspetti pratici sia in fase di rilevazione che la fase di controllo dell'attività stessa.

Attraverso l'utilizzo degli strumenti messi a disposizione dell'applicativo CGS, si è provveduto a migliorare concretamente le attività per la maggiore strutturazione del controllo stesso, in modo da avere una visuale complessiva dei vari centri di costo abbinati alle varie aree di responsabilità, raccordando tutte le gestioni contabili in un sistema unitario di analisi (dati ottenuti dai vari gestionali: personale, magazzino, inventario beni immobili e beni mobili) e di conseguenza al settore di appartenenza, disponendo così le basi per attuare i trasferimenti tra centri di costo, secondo criteri ben precisi, dei costi diretti ed indiretti sostenuti.

Il tutto perché il sistema organizzativo, di controllo e di valutazione, ha bisogno di essere continuamente alimentato da informazioni e la contabilità analitica costituisce un supporto in quanto la sua funzione primaria è quella di dettagliare maggiormente quanto registrato con la contabilità generale, che rileva solo i costi per natura, con l'indicazione ulteriore della destinazione o della provenienza. Più che individuare le differenze tra i due sistemi, sarebbe più giusto parlare di integrazione tra la contabilità generale e la contabilità analitica. Oggi la tecnica di rilevazione analitica è ampiamente consolidata nell'Ente ed è strettamente interconnessa con la contabilità generale, anche a livello di sistema informativo.

A tal proposito si specifica che l'applicativo CGS è composto da 10 moduli/sezioni (Dizionari; Ottiche; Analitica; Business Object, etc.) e rappresenta una vera e propria contabilità economico/patrimoniale a partita doppia, con imputazione dei costi e dei ricavi per natura e destinazione.

È predisposto sia per la ricezione delle informazioni, in maniera automatica dalle diverse procedure informatiche utilizzate nell'Ente (finanziaria, magazzino, personale, cespiti) sia per una movimentazione diretta da parte dell'ufficio controllo, sottolineando l'importanza dei vari collegamenti tra le diverse procedure, che vanno ad alimentare appunto CGS, e più specificatamente tra:

- **contabilità finanziaria e contabilità economica.** Al fine di evitare la duplicazione nella registrazione dei dati e, soprattutto, per poter riscontrare la completezza dei movimenti registrati è necessario, e nell'Ente è già attivo, che il software di contabilità finanziaria preveda un collegamento con il software di contabilità economica, i cui dati vengono trasferiti su CGS;

- **tra l'inventario e la contabilità patrimoniale.** A tal proposito è necessario, innanzitutto, che l'inventario contenga tutte le informazioni sui beni, siano essi mobili o immobili. Occorre avere, quindi, un software capace di gestire tutte le immobilizzazioni, individuando i centri di costo e i centri di responsabilità a cui devono essere attribuiti, l'eventuale valore catastale, il costo, gli ammortamenti, ecc. Tutto ciò, quindi, deve essere collegato sia al PEG (come dotazione strumentale del centro di costo), sia al programma di contabilità finanziaria ed economica (soprattutto con riferimento agli ammortamenti);
- **tra sistema organizzativo e sistema dei centri di responsabilità e dei centri di costo;**
- **tra centro di costo, capitoli e obiettivi e indicatori.**

Nel definire le modalità di attribuzione dei vari costi ai centri di costo ed alle funzioni occorre, preliminarmente, verificare il rapporto che lega il costo alla struttura (centro di costo) e alla destinazione (Missione istituzionale della Provincia di Ancona), distinguendo, in entrambi i casi, i **costi diretti dai costi indiretti**:

- è "**diretto**" il costo relativo all'utilizzo, da parte di un *centro di costo*, di risorse il cui impiego, in termini di quantità e di costo, dipende dal responsabile del centro; molto spesso si tratta di risorse direttamente acquisite e gestite dal centro che le utilizza, ma in alcuni casi l'acquisizione può avvenire anche centralmente; è, "**indiretto**" il costo relativo all'utilizzo, da parte di un centro, di risorse che non sono immediatamente correlabili al centro stesso, in quanto il loro impiego, non dipende, o dipende solo in parte, dal responsabile del centro stesso; si tratta, di solito, di risorse acquisite e gestite da un altro centro, i c.d. costi comuni di Amministrazione (affitti, spese di pulizia utenze, ai servizi di manutenzione ordinarie, ecc...);
- invece, in merito alle **missioni istituzionali**, un costo è "**diretto**" quando esiste un collegamento molto stretto fra lo svolgimento delle relative attività e l'utilizzo della relativa risorsa, una correlazione immediata e misurabile fra risorsa e missione stessa; un costo, al contrario, è "**indiretto**" rispetto ad una missione istituzionale quando esiste un basso grado di collegamento tra l'utilizzo di una risorsa e lo svolgimento delle attività che fanno parte della missione stessa.

Dal punto di vista operativo, per l'imputazione dei costi indiretti, l'ufficio programmazione e controllo si è adoperata ad utilizzare la procedura dei "**ribaltamenti**", strumento messo a disposizione dall'applicativo, attraverso il quale si trasferiscono, secondo criteri ben precisi, i valori imputati su determinati centri e/o fattori. Esistono infatti dei costi che per loro natura, in fase di rilevazione, non sono suscettibili di registrazioni dettagliate su centri di costo specifici e pertanto vengono imputati a centri relativi a "**costi comuni**". Il ribaltamento ha il compito di distribuire tali valori su altri centri in base a un "**driver**" (o "indicatore") che specifica il criterio utilizzato di suddivisione individuato dall'ufficio.

Tipicamente il ribaltamento è fatto per centri di costo suddividendo il costo indiretto (uno o più fattori produttivi) di un centro su altri centri. Il risultato del ribaltamento è la generazione automatica di movimenti di contabilità analitica che, dal punto di vista della teoria economica, rappresenta, appunto, i costi indiretti.

Nella procedura i ribaltamenti si distinguono in ribaltamenti "a percentuale" e ribaltamenti "a distribuzione", scelta che è operata dall'ufficio in base alla situazione e al tipo di centro/fattore da ribaltare.

L'ufficio controlli, dopo un'attenta analisi dei costi indiretti, in base anche alla natura di essi e alla particolarità dell'attività e della struttura dell'Ente, ha ritenuto necessario utilizzare, anche per il 2025, la tipologia del ribaltamento "*a percentuale*".

Anche i criteri di ribaltamento sono definibili dall'ufficio in base al valore di appositi indicatori o in base ai valori assunti da determinati fattori. I criteri di ribaltamento (*driver*) sono totalmente liberi e discrezionali (ad esempio il numero dei dipendenti, i metri quadrati, il numero di attività, ecc..) che comunque devono attenersi alle peculiarità della natura dei propri costi indiretti. In tali ribaltamenti si è provveduto a specificare il tipo entità sul quale rilevare i valori assunti dall'indicatore. Tali valori vengono usati per determinare la percentuale di incidenza di ciascuna entità sul totale dei valori. Operativamente, infatti, bisogna indicare:

- codice e descrizione del ribaltamento da effettuare;
- il "*gruppo origine*" che rappresenta la classe o il gruppo di appartenenza che individua i movimenti da ribaltare (l'entità di partenza: centro, fattore);
- la "*classe di destinazione*" che rappresenta la classe con cui verrà scritto il ribaltamento (l'entità di destinazione: centro);
- l'"*indicatore*" e cioè definire il criterio delle entità da trasferire. È possibile indicare una percentuale di ribaltamento delle entità da trasferire attraverso la scelta tra destinazione singola o la destinazione multipla (es. totale 100 % del cento di costo da trasferire su uno o più centri di costo; una particolare % del centro di costo da trasferire su uno o più centri di costo; uno o più fattori, o percentuali di questi, da trasferire da un centro di costo ad uno o più centri di costo) da definire di volta in volta per ogni singolo ribaltamento da effettuare. I *valori dell'indicatore* che devono essere definiti illustrano il criterio attraverso il quale il ribaltamento deve funzionare (es. in base al km, ai n. dipendenti, ai mq).

Dopo l'esecuzione del ribaltamento, si procede alla verifica dei risultati dei trasferimenti, attraverso l'analisi dei movimenti creati dal ribaltamento, impostando l'entità per la quale vedere i saldi (ad esempio interrogando un determinato centro di costo). Il sistema estrae i saldi dei movimenti scritti con il ribaltamento raggruppando i dati per importo, quantità, centro (o fattore).

Si sottolinea che i movimenti economici ottenuti da osservare possono contenere oltre al centro e al fattore qualunque altra informazione di analisi ulteriore del dato (il progetto, la fonte di finanziamento, l'obiettivo, la commessa, ecc..). Anche la periodicità con cui elaborare i dati è definibile dall'ufficio controllo in modo autonomo. Infatti, i periodi possono avere diversa durata (mensile, trimestrale, ecc..) con la possibilità anche di effettuare dei raffronti con altri esercizi, in modo da poter visualizzare nel tempo la tendenza evolutiva del costo della struttura. Come per gli anni precedenti si è scelto di osservare l'intera struttura provinciale, nell'ambito dei servizi offerti per un unico periodo e cioè per l'intero esercizio 2025.

10. Criteri per l'applicazione del CdG

Come evidenziato in precedenza, il presente lavoro è frutto di continui approfondimenti per concretizzare maggiormente, nel tempo, l'attività del sistema CDG nell'ente.

L'attività prioritaria è consistita nel rafforzare sempre più l'integrazione dei sistemi contabili di gestione finanziaria, analitica e cespiti- inventari poiché:

- dalla contabilità finanziaria si effettuano le registrazioni in contabilità analitica, attribuendo agli elementi di costo e ricavo un centro ed un fattore secondo determinate ottiche di aggregazione;
- il sistema dei centri di costo apposti nella finanziaria e dei fattori produttivi consente da un lato di non appesantire il piano esecutivo di gestione e dall'altro di sviluppare rilevazioni di dettaglio di costi e ricavi in contabilità analitica;
- nella contabilità dei cespiti- inventari, al momento della liquidazione di una spesa in conto capitale avviene il caricamento del bene nella procedura dei cespiti-inventari che consente l'aggancio alla stesura del conto del patrimonio nelle varie categorie delle immobilizzazioni, l'attribuzione dei beni ai centri, consente poi la rilevazione degli ammortamenti necessari alla definizione del costo complessivo dei servizi.

Dal punto di vista operativo, sono stati impostati i centri di costo, rivedendo anche l'utilizzo di quelli esistenti utilizzati anche per il 2025, i quali sono stati abbinati alle varie aree di responsabilità, e di conseguenza al settore di appartenenza, nonché ai capitoli di spesa delle aree organizzative. In merito al costo del personale dipendente è stato aggiornato, con l'ausilio dell'ufficio personale, l'abbinamento dei singoli dipendenti, ai fini dell'imputazione precisa ed esatta, ai centri di costo di appartenenza in base alle funzioni/servizi.

È importante considerare che la struttura dell'Ente può essere osservata da diversi punti di vista o secondo logiche differenti: per centri di responsabilità, per tipologie di servizio o attività, per distribuzione geografica, per schemi imposti dalla legge. Il gestionale utilizzato permette attraverso le ottiche, di ottenere questi diversi punti di vista. Le ottiche vengono rappresentate graficamente tramite un "albero", attraverso l'utilizzo di una struttura piramidale e il dato elementare, in tali strutture, è l'entità, che può essere rappresentato, a seconda della scelta dell'ufficio controllo, dal centro di costo, dal fattore produttivo, dal progetto, etc.

Per ogni ottica può essere gestito un numero indefinito di livelli e attraverso l'aggregazione di differenti ottiche si può rappresentare situazioni diverse di accorpamento delle entità e quindi avere una visione completa o settoriale a seconda di cosa si intende monitorare.

L'ufficio controlli ha provveduto a creare, strutturare ed impostare diverse ottiche; la principale richiama la struttura organizzativa dell'Ente stesso, in modo da avere una visuale complessiva dei vari centri di costo abbinati alle varie aree di responsabilità e, di conseguenza, al settore di appartenenza utilizzata anche per il 2025.

OTTICA: 2025 - PROVINCIA ANCONA

CENTRI DI COSTO per settore ed aree organizzative dall' 01/01/2025, secondo le missioni di bilancio.

SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE E STAFF

- 1.1 - AFFARI GENERALI
 - 1100 - Organi Istituzionali
 - 1101 - Pari Opportunità
 - 1200 - Affari Generali
- 1.2 - POLIZIA PROVINCIALE
 - 3100 - Polizia Prov.le
- 1.3 - RISORSE UMANE, ORGANIZZAZIONE, PROGRAMMAZIONE RETE SCOLASTICA, PROGETTI COMUNITARI E PROTEZIONE DATI
 - 11002 - Reclutamento personale per i Comuni
 - 11003 - Progetti Comunitari e Nazionali
 - 11004 - Risorse Umane e Organizzazione
- 1.4 - APPALTI E CONTRATTI
 - 1201 – SUA
 - 1203 – SUA Enti della Provincia di Ancona
- 1.5 - INFORMATICA E TELEMATICA
 - 1800 - Area Informatica e Telematica
- 1.6 - AVVOCATURA
 - 1202 Avvocatura

SETTORE II - PROGRAMMAZIONE BILANCIO

- 2.1 - BILANCIO, CONTROLLO ED ENTI PARTECIPATI
 - 1303 - Gestione Economico, Finanziaria e Controlli

SETTORE III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI

- 3.1 - EDILIZIA SCOLASTICA ED ISTITUZIONALE, PATRIMONI ED ESPROPRI
 - 1500 - Gestione Beni Demaniali e Patrimoniali: Altri Edifici
 - 1600 - Gestione Beni Demaniali e Patrimoniali (sedi istituzionali): Sedi Prov.li di Passo Varano, Via Menicucci
 - 4200 - Interventi Edifici Scolastici Di Proprietà Prov.le o in Affitto/Comodato
- 3.2 - PROGETTAZIONE E LAVORI
 - 1601 - Progettazione e Lavori
- 3.3 - VIABILITA', GESTIONE E SVILUPPO
 - 10501 - Reparto Operativo di Ancona
 - 10502 - Reparto Operativo di Jesi

- 10503 - Reparto Operativo di Senigallia
- 10504 - Reparto Operativo di Fabriano
- 10507 - Viabilità
- 3.4 - AMMINISTRATIVA, CONCESSIONI, AUTORIZZAZIONI ED ECONOMATO
 - 10508 - Concessioni e Unità Amm.va
 - 4201 - Trasferimenti e Servizi accessori Istituti Istruzione Secondaria (Incluso Trasporto e Fitti)
 - 4202 - Utenze Scuole
 - 1304 - Economato (Servizi e Forniture per Funzionamento dell'Ente, Incluse utenze e Automezzi Garage)
- 3.5 - CONTROLLO PONTI E INFRASTRUTTURE, CATASTO STRADE E TRASPORTI
 - 10505 - Ponti e Viadotti
 - 10400 - Trasporti

SETTORE IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO

- 4.1 - AMBIENTE
 - 9201 - Ambiente
- 4.2 - TUTELA E VALORIZZAZIONE DELL'AMBIENTE, RIFIUTI, SUOLO
 - 9200 - Servizi Di Tutela e Valorizzazione Ambiente
- 4.3 - VALUTAZIONI E AUTORIZZAZIONI AMBIENTALI
 - 8101 - Autorizzazioni VIA e AUA
- 4.4 - GOVERNO DEL TERRITORIO
 - 8102 - Governo del Territorio
- 4.5 - PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE DI COORDINAMENTO E DI SETTORE (SIT)
 - 8103 - Pianificazione e Programmazione Territoriale

Si è provveduto al caricamento annuale dei dati 2025 tratti dai diversi gestionali all'applicativo CGS, più specificatamente da:

- Contabilità finanziaria user CFA (Cox)
- Gestione Economato user GE4 (MA)
- Gestione Personale user GPS (PEGPS)
- Ammortamenti GIES (GIES).

Sulla base di ulteriori approfondimenti e dalle risultanze riscontrate dall'attività degli scorsi anni sono stati rivisti sia alcuni criteri di imputazione dei costi diretti ai centri finali che diversi criteri di imputazione per la rilevazione dei costi indiretti da ripartire/ribaltare sui centri finali.

A tal proposito, si deve sottolineare che i criteri utilizzati per la ripartizione dei costi comuni sono stati impostati in base alle caratteristiche dei singoli costi dei vari servizi della struttura organizzativa dell'Ente, attraverso degli indicatori driver specifici per tali servizi, che meglio esprimono tali costi. A titolo di esempio, si è potuto scegliere tra:

- *Metri quadri*, che rappresentano il parametro che meglio esprime l'utilizzo delle risorse quando questo è in funzione dello spazio occupato dalle strutture di un centro di costo;
- *N° dipendenti*, rappresentano la quantità di risorse umane utilizzate – n° di persone impiegate e relativo tempo di impiego -, a qualsiasi titolo, presso il centro di costo;
- *Km*, che rappresentano i km di competenza dell'attività provinciale nell'espressione della funzione viabilità (esp. costo medio per km);
- *N° di utenze* diverse, che rappresentano il parametro che meglio esprime l'utilizzo delle risorse quando questo è in funzione del numero di utenze assegnate ad un centro di costo.

È importante sottolineare che è stata impostata una logica di consequenzialità nell'ordine dell'esecuzione temporale dei vari ribaltamenti, poiché alcuni costi, prima di essere ripartiti nei centri finali, sono stati fatti transitare e sono stati "assegnati momentaneamente" ad altri centri di costo, prima di essere trasferiti totalmente nei centri di costo finali.

Di seguito, si illustrano alcuni dei criteri utilizzati, ai fini esplicativi e a titolo di esempio, per il ribaltamento di alcuni costi indiretti di alcuni servizi della Provincia di Ancona.

Per l'area viabilità, la cui finalità è mirata alla tutela del demanio stradale provinciale ed alla salvaguardia della sicurezza della circolazione attraverso la manutenzione e gestione della rete stradale provinciale, si è scelto di istituire sia un centro di costo generico 10507 - VIABILITÀ che i seguenti 4 centri di costo, ognuno per i 4 reparti operativi:

- 10501 - Reparto Operativo di Ancona
- 10502 - Reparto Operativo di Jesi
- 10503 - Reparto Operativo di Senigallia
- 10504 - Reparto Operativo di Fabriano

Sul centro di costo 10507 - VIABILITÀ sono stati imputati i costi che provengono dalle varie tipologie di applicativi, che per loro natura, dalla contabilità economica – finanziaria (liquidazioni), non possono essere imputate direttamente ai diversi centri di costo dei 4 reparti operativi, ma che comunque rappresentano dei costi diretti imputati all'area che andranno ripartiti tra i vari reparti operativi.

A tal proposito, è utile sottolineare, come illustrato in precedenza, che prima di procedere al ribaltamento totale del centro di costo generale 10507, bisogna fare un'analisi dell'intero sistema di gestione dei ribaltamenti inerenti a tale centro, in modo da stabilire a priori una consequenzialità nell'esecutività dei vari ribaltamenti in quanto esistono categorie di fattori, che devono essere imputati ai centri di costo dei 4 reparti, ma che per loro natura sono stati imputati ad altri centro di costo (es. fattore "Buoni pasto") e, che quindi devono essere prima imputati al centro di costo generale 10507 – VIABILITÀ e poi ripartiti nei vari centri di costo delle 4 sedi in base ai criteri che l'ente ha inteso applicare (driver scelto in entrambi i casi: n. dipendenti fruitori per area responsabile).

Il criterio utilizzato per la ripartizione dei costi dalla contabilità finanziaria- economica dal centro di costo generico 10507 – VIABILITÀ è stato stabilito in base ai dati dei km (*driver*) contenuti alla Planimetria Ambiti Territoriali UO e Servizio Reperibilità pubblicata su sito istituzionale dell'Ente

([suddivisione 4 reparti operativi dic2017 \(provincia.ancona.it\)](#)), in fase di aggiornamento dati, che prevede la suddivisione delle SS.PP. per reparti operativi, e per totale km:

	Centro di costo	Km	%
Reparto Ancona	10501	204,408	24,39
Reparto Jesi	10502	353,789	42,21
Reparto Senigallia	10503	143,662	17,14
Reparto Fabriano	10504	136,269	16,26
TOTALE KM		838,128	100,00

L'applicazione di tale criterio fa sì che i costi comuni imputati al 10507 (intero centro di costo ripartito), ma che devono essere imputati ai singoli reparti operativi, vengano suddivisi in base alla % di km di competenza di ogni reparto operativo sui km totali delle strade provinciali.

Attraverso l'applicazione "*Analitica*" dell'applicativo CGS si è proceduto alla creazione del ribaltamento con regola percentuale e all'imputazione dal centro di costo generale ai centri dei reparti operativi di destinazione in base all'indicatore di tale ribaltamento creato in base al criterio (driver - km) utilizzato.

È utile ricordare che i singoli centri di costo dei reparti, oltre che alimentati dal ribaltamento del centro di costo generale 10507, vengono alimentati in modo diretto anche dai diversi applicativi utilizzati (Contabilità finanziaria user CFA (Cox) - Gestione Economato user GE4 (MA) - Ammortamenti GIES (GIES) - Gestione Personale user GPS (PEGPS), i quali imputano ai singoli reparti i vari costi che per loro natura possono essere imputati direttamente alle 4 sedi.

Per distribuzione dei "*Buoni pasto*", il fattore di costo relativo è stato imputato dalla contabilità finanziaria- economica per l'intero ammontare sul centro di costo 11004 Risorse Umane e organizzazione. Tale fattore è stato ripartito, attraverso l'utilizzo di un ribaltamento con regola percentuale, in base ai **numeri dei dipendenti** (*driver*) fruitori per area responsabile, individuati in base ai vari centri di costo e di conseguenza imputati ad essi.

Altri ribaltamenti sono stati effettuati, applicando le modalità esplicitate per i due esempi rappresentati, per i fattori di costo relativi a:

- Servizi di sorveglianza e custodia e accoglienza
- Utenze
- Servizi di pulizia e lavanderia pulizie

- Accesso a banche dati, pubblicazioni on line e utenze e canoni per altri servizi
- Servizi sicurezza sul lavoro
- Noleggi di hardware
- Diversi fattori di costo del CC 1800 – Informatica e telematica
- Tariffa smaltimento rifiuti solidi urbani – IMU
- Utenze scuole per servizi scolastici
- Altri servizi ausiliari n.a.c. (parcheggi centro)
- Personale scuola

Non tutti i costi comuni sono stati ripartiti su altri centri di costo poiché o di esigui importi (esp. costi per l'acquisto di riviste e giornali, costo delle bandiere istituzionali) o in merito alle caratteristiche proprie dei costi (es. le quote di assicurazioni, i compensi agli organi di revisione o di valutazione, quote di associazioni, etc etc....)

Tali costi sono stati imputati ai centri di costi di provenienza ed evidenziati (colore blu) nelle tabelle dell'analisi dei costi per i singoli centri di costo delle aree.

Sono state considerate anche altre voci di costo che in prima analisi non erano state prese in considerazione per l'annualità 2022 ma che da un più attento studio e riflessioni sono stati compresi nell'analisi del CDG negli anni successivi e considerate come voci di spesa comune alcuni costi che erano stati oggetto di ribaltamento.

Per i costi del personale, come per l'esercizio precedente, si è volutamente mettere in evidenza la quota dei costi sostenuti per la **formazione del personale** distinti, nella reportistica grafica, dai costi diretti del personale.

Questo perché nel corso degli anni la formazione, l'aggiornamento continuo del personale, l'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane sono considerate allo stesso tempo un mezzo per garantire l'*arricchimento professionale* dei dipendenti e per stimolarne la motivazione e uno *strumento strategico* volto al miglioramento continuo dei processi interni indispensabile per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Infatti, le pubbliche amministrazioni sono tenute a programmare annualmente l'attività formativa, al fine di garantire l'accrescimento e l'aggiornamento professionale e disporre delle competenze necessarie al raggiungimento degli obiettivi e al miglioramento dei servizi. Soprattutto negli ultimi anni, il valore della *formazione professionale* ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi. Il Piano della Formazione del personale, infatti, è il documento programmatico che, tenuto conto dei fabbisogni e degli obiettivi formativi, individua gli interventi formativi da realizzare nel corso dell'anno. Attraverso la predisposizione del piano formativo si intende, essenzialmente, aggiornare le capacità e le competenze esistenti adeguandole a quelle necessarie a conseguire gli obiettivi programmatici dell'Ente per favorire lo sviluppo organizzativo dell'Ente e l'attuazione dei progetti strategici, articolandosi su:

- Interventi formativi di carattere trasversale che interessano e coinvolgono dipendenti appartenenti a diversi aree/servizi dell'Ente;
- formazione obbligatoria in materia di anticorruzione e trasparenza e in materia di sicurezza sul lavoro;
- formazione continua riguarda azioni formative di aggiornamento e approfondimento mirate al conseguimento di livelli di accrescimento professionale specifico sulle materie proprie delle diverse aree d'intervento dell'Ente.

11. Sistema di indicatori

Il controllo di gestione, alla luce di quanto esposto fino a questo momento, è quindi dedicato alla rilevazione e rappresentazione dei fatti di gestione dell'Ente.

L'asse portante di questo sistema è costituito dal sistema contabile che nella realtà dell'Ente è principalmente determinato dalla contabilità di tipo finanziario. Premesso che le conoscenze contabili non sono sufficienti per la rappresentazione dei reali fenomeni di gestione, risulta necessario implementare le conoscenze di carattere extracontabile facendo ricorso ad un *sistema di indicatori* per acquisire informazioni, tempestive, chiare ed attendibili, sulle diverse dimensioni dei risultati, come anche della performance, che s'intendono monitorare a livello globale e/o parziale dell'attività dell'ente e a livello di centro di responsabilità.

In fase di pianificazione, gli indicatori aiutano l'amministrazione a chiarire i risultati attesi e la coerenza delle attività rispetto alle risorse. A consuntivo, attraverso gli indicatori è possibile verificare lo scostamento tra il risultato ottenuto e il target stabilito e formulare una serie di considerazioni in merito all'effettivo raggiungimento degli obiettivi.

Gli indicatori, infatti, sono strumenti in grado di misurare l'andamento di un fenomeno che si ritiene rappresentativo per l'analisi e sono utilizzati per monitorare o valutare il grado di successo, oppure l'adeguatezza delle attività implementate. Essi forniscono informazioni sintetiche e segnaletiche su singoli aspetti dei fenomeni gestionali dell'Ente. Sono strumenti di misurazione della performance che applicati al CdG perseguono le seguenti finalità:

- *Guidare i comportamenti organizzativi* attraverso la definizione ex ante dei valori-obiettivo per ognuno degli indicatori del sistema. Attraverso una collaborazione tra i responsabili della Provincia di Ancona e dell'ufficio controllo è stato effettuato uno studio per la ricerca di indicatori adatti a meglio rappresentare e valutare ciascun obiettivo, collegandoli poi con la struttura delle responsabilità organizzative ai fini del controllo.

- *Effettuare l'analisi degli scostamenti*, per evidenziare le *variabili critiche per la prestazione gestionale* attraverso la definizione a preventivo del sistema di indicatori e degli obiettivi da perseguire, come illustrato nel punto precedente, e la rilevazione in fase concomitante ed a consuntivo dei risultati conseguiti. L'analisi ed il raffronto tra preventivo e dato effettivo è rivolto principalmente verso l'interno ed è finalizzata all'analisi delle cause del mancato raggiungimento degli obiettivi, nonché alla gestione del sistema di incentivazione.

- *Incentivare i confronti spazio-temporali*, mediante l'osservazione dell'evoluzione nel tempo ed il confronto con altri enti sufficientemente simili dal punto di vista socioeconomico e gestionale, tipica del *benchmarking*.

- *Esprimere i risultati economici* per ottenere un'analisi economica complessiva, tesa a verificare gli aspetti ottimali della gestione volta a soddisfare al meglio i bisogni della collettività.

- *Fornire dati ai destinatari interni* dell'informazione prodotta, che si collocano a diversi livelli lungo la struttura organizzativa in relazione agli specifici ambiti di responsabilizzazione, che avranno differenti fabbisogni informativi, nel senso che, in generale, specificità ed analiticità cresceranno man mano che si scende di livello.

- *Svolgere in modo consapevole ed efficace attività di comunicazione esterna*, consentendo al tempo stesso un più pieno esplicitarsi del principio di trasparenza nei confronti dei cittadini, singolarmente e nelle loro organizzazioni rappresentative, che esercitano legittimamente la loro funzione di «controllo sociale» e che assolvano alla necessità di rendere disponibili ai cittadini (possibilmente in rete) le informazioni che li riguardano o di cui possono avere bisogno.

La Provincia di Ancona, nella scelta degli indicatori, ha tenuto presente che essi, per essere considerati attendibili, devono attenersi a determinati requisiti e caratteristiche, quali:

- *la validità*, ovvero deve misurare effettivamente ciò che si intende misurare;
- *la controllabilità*, ovvero deve riguardare gli aspetti che sono sotto l'effettivo controllo di chi governa la politica in questione;
- *la comprensibilità*, ovvero devono essere comprensibili a coloro che devono utilizzarli;
- *l'unicità*, per cui ogni indicatore deve rilevare un aspetto che nessun altro indicatore deve rilevare;
- *la tempestività*, per cui le informazioni necessarie devono essere disponibili in tempo utile;
- *la comparabilità*, ovvero deve essere possibile una comparazione nel tempo e/o nello spazio;
- *l'economicità*, per cui i benefici derivanti dall'indicatore devono essere superiori al costo di rilevazione.

Gli **indicatori contabili** forniscono una rappresentazione semplificata e più comprensibile delle operazioni gestionali dell'ente rilevabili dal sistema di contabilità. Servono ad evidenziare alcuni risultati della gestione. È interessante in modo particolare analizzare il loro andamento nel corso degli anni per verificare l'efficacia delle scelte amministrative. Una lettura approfondita degli indici deve tener conto dei vincoli che la normativa degli ultimi anni ha imposto alla finanza locale, poiché diversamente non si possono comprendere appieno alcune dinamiche.

A tal proposito, l'articolo 18-bis del decreto legislativo n. 118 del 2011 prevede che le Regioni, gli enti locali e i loro enti ed organismi strumentali, adottino un sistema di indicatori semplici, denominato “**Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio**” misurabili e riferiti ai programmi e agli altri aggregati del bilancio, costruiti secondo criteri e metodologie comuni.

Il Piano degli indicatori è parte integrante dei documenti di programmazione e di bilancio ed è allegato al rendiconto della gestione. Esso rileva per l'Ente le criticità e le potenzialità della gestione delle entrate e delle spese, con una particolare attenzione alla gestione di cassa (riscossioni e liquidazioni rispetto agli accertamenti e impegni stanziati), al fine di evidenziare il grado dell'efficienza e della virtuosità dell'ente stesso.

Gli indici presenti nel piano consentono di analizzare la gestione dell'Ente evidenziando i parametri di criticità specifici e risultando un agevole strumento di confronto, utile anche a fornire possibili indicazioni su potenziali criticità contabili da approfondire, consentendo anche di evidenziare in anticipo situazioni di potenziale predissesto o dissesto.

In sintesi, il piano degli indicatori non è da considerarsi solamente un nuovo modello da allegare al bilancio, bensì uno strumento in grado di rilevare l'andamento contabile e gestionale dell'Ente.

Il piano misura diverse casistiche del bilancio, in particolare:

- *La rigidità strutturare del bilancio;*
- *Le entrate correnti;*
- *Le spese di personale;*
- *L'esternalizzazione dei servizi;*
- *Gli interessi passivi;*
- *Gli investimenti;*
- *I debiti non finanziari ed i debiti finanziari;*
- *La composizione dell'avanzo presunto;*
- *Il disavanzo presunto;*
- *Il fondo pluriennale vincolato, anche noto come FPV;*
- *Le partite di giro e i servizi conto terzi.*

Si riporta a tal fine l'Allegato 2-a - **Schema degli indicatori sintetici**, allegato al *Rendiconto di gestione 2025*, redatto a consuntivo, utile alle analisi del controllo di gestione, in modo da avere una visione anche finanziaria e strutturale della situazione della gestione complessiva dell'Ente. Per favorire il confronto dei dati sono stati riportati nella tabella anche i valori degli indicatori per l'anno 2024.

Piano degli indicatori di bilancio

Allegato n. 2-a

Indicatori sintetici

Rendiconto esercizio 2025

TIPOLOGIA INDICATORE		DEFINIZIONE	VALORE INDICATORE 2025	VALORE INDICATORE 2024
1	Rigidità strutturale di bilancio			
1.1	Incidenza spese rigide (disavanzo, personale e debito) su entrate correnti	[ripianto disavanzo a carico dell'esercizio + Impegni (Macroaggregati 1.1 "Redditi di lavoro dipendente" + pdc 1.02.01.01.000 "IRAP" – FPV entrata concernente il Macroaggregato 1.1 + FPV personale in uscita 1.1 + 1.7 "Interessi passivi" + Titolo 4 Rimborso prestiti)] / (Accertamenti primi tre titoli Entrate e trasferimenti in conto capitale per ripiano disavanzi pregressi)	0,28	0,31
2	Entrate correnti			
2.1	Incidenza degli accertamenti di parte corrente sulle previsioni iniziali di parte corrente	Totale accertamenti primi tre titoli di entrata / Stanziamenti iniziali di competenza dei primi tre titoli delle Entrate	1,10	1,09
2.2	Incidenza degli accertamenti di parte corrente sulle previsioni definitive di parte corrente	Totale accertamenti primi tre titoli di entrata / Stanziamenti definitivi di competenza dei primi tre titoli delle Entrate	0,97	1,04
2.3	Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni iniziali di parte corrente	Totale accertamenti (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" – "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti iniziali di competenza dei primi tre titoli delle Entrate	0,93	0,91

2.4	Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente	Totale accertamenti (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" – "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di competenza dei primi tre titoli delle Entrate	0,82	0,87
2.5	Incidenza degli incassi correnti sulle previsioni iniziali di parte corrente	Totale incassi c/competenza e c/residui dei primi tre titoli di entrata / Stanziamenti iniziali di cassa dei primi tre titoli delle Entrate	1,02	1,01
2.6	Incidenza degli incassi correnti sulle previsioni definitive di parte corrente	Totale incassi c/competenza e c/residui primi tre titoli di entrata / Stanziamenti definitivi di cassa dei primi tre titoli delle Entrate	0,91	0,97
2.7	Incidenza degli incassi delle entrate proprie sulle previsioni iniziali di parte corrente	Totale incassi c/competenza e c/residui (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" – "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti iniziali di cassa dei primi tre titoli delle Entrate	0,86	0,86
2.8	Incidenza degli incassi delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente	Totale incassi c/competenza e c/residui (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" – "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di cassa dei primi tre titoli delle Entrate	0,76	0,83
3 Anticipazioni dell'Istituto tesoriere				
3.1	Utilizzo medio Anticipazioni di tesoreria	Sommatoria degli utilizzi giornalieri delle anticipazioni nell'esercizio / (365 x max previsto dalla norma)	0,00	0,00
3.2	Anticipazione chiuse solo contabilmente	Anticipazione di tesoreria all'inizio dell'esercizio successivo / max previsto dalla norma	0,00	0,00
4 Spese di personale				
4.1	Incidenza della spesa di personale sulla spesa corrente	Impegni (Macroaggregato 1.1 "Redditi di lavoro dipendente" + pdc 1.02.01.01.000 "IRAP" + FPV personale in uscita 1.1 – FPV personale in entrata concernente il Macroaggregato 1.1) / (Impegni Spesa corrente – FCDE corrente + FPV concernente il Macroaggregato 1.1 – FPV di entrata concernente il Macroaggregato 1.1)	0,22	0,21
4.2	Incidenza del salario accessorio ed incentivante rispetto al totale della spesa di personale Indica il peso delle componenti afferenti la contrattazione decentrata dell'ente rispetto al totale dei redditi da lavoro	Impegni (pdc 1.01.01.004 + 1.01.01.008 "indennità e altri compensi al personale a tempo indeterminato e determinato" + pdc 1.01.01.003 + 1.01.01.007 "straordinario al personale a tempo indeterminato e determinato" + FPV in uscita concernente il Macroaggregato 1.1 – FPV di entrata concernente il Macroaggregato 1.1) / Impegni (Macroaggregato 1.1 "Redditi di lavoro dipendente" + pdc U.1.02.01.01.000 "IRAP" + FPV in uscita concernente il Macroaggregato 1.1 – FPV in entrata concernente il Macroaggregato 1.1)	0,22	0,21
4.3	Incidenza spesa personale flessibile rispetto al totale della spesa di personale Indica come gli enti soddisfano le proprie esigenze di risorse umane, mixando le varie alternative contrattuali più rigide (personale dipendente) o meno rigide (forme di lavoro flessibile)	Impegni (pdc U.1.03.02.010.000 "Consulenze" + pdc U.1.03.02.12.000 "lavoro flessibile/LSU/Lavoro interinale" + pdc U.1.03.02.11.000 "Prestazioni professionali e specialistiche") / Impegni (Macroaggregato 1.1 "Redditi di lavoro dipendente" + pdc U.1.02.01.01.000 "IRAP" + FPV in uscita concernente il Macroaggregato 1.1 – FPV in entrata concernente il Macroaggregato 1.1)	0,05	0,06
4.4	Spesa di personale procapite (Indicatore di equilibrio dimensionale in valore assoluto)	Impegni (Macroaggregato 1.1 "Redditi di lavoro dipendente" + pdc 1.02.01.01.000 "IRAP" + FPV personale in uscita 1.1 – FPV personale in entrata concernente il Macroaggregato 1.1) / popolazione residente al 1° gennaio (al 1° gennaio dell'esercizio di riferimento o, se non disponibile, al 1° gennaio dell'ultimo anno disponibile)	18,94	18,65
5 Esternalizzazione dei servizi				
5.1	Indicatore di esternalizzazione dei servizi	(pdc U.1.03.02.15.000 "Contratti di servizio pubblico" + pdc U.1.04.03.01.000 "Trasferimenti correnti a imprese controllate" + pdc U.1.04.03.02.000 "Trasferimenti correnti a altre imprese partecipate") / totale spese Titolo I	0,01	0,01
6 Interessi passivi				
6.1	Incidenza degli interessi passivi sulle entrate correnti	Impegni Macroaggregato 1.7 "Interessi passivi" / Accertamenti primi tre titoli delle Entrate ("Entrate correnti")	0,02	0,04
6.2	Incidenza degli interessi passivi sulle anticipazioni sul totale della spesa per interessi passivi	Impegni voce del pdc U.1.07.06.04.000 "Interessi passivi su anticipazioni di tesoreria" / Impegni Macroaggregato 1.7 "Interessi passivi"	0,00	0,00
6.3	Incidenza interessi di mora sul totale della spesa per interessi passivi	Impegni voce del pdc U.1.07.06.02.000 "Interessi di mora" / Impegni Macroaggregato 1.7 "Interessi passivi"	0,00	0,00

7 Investimenti				
7.1	Incidenza investimenti sul totale della spesa corrente in conto capitale	Impegni (Macroaggregato 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni" + Macroaggregato 2.3 "Contributi agli investimenti") / totale Impegni Tit. I + II	0,31	0,45
7.2	Investimenti diretti procapite (in valore assoluto)	Impegni per Macroaggregato 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni" / popolazione residente al 1° gennaio (al 1° gennaio dell'esercizio di riferimento o, se non disponibile, al 1° gennaio dell'ultimo anno disponibile)	38,60	74,28
7.3	Contributi agli investimenti procapite (in valore assoluto)	Impegni per Macroaggregato 2.3 "Contributi agli investimenti" / popolazione residente (al 1° gennaio dell'esercizio di riferimento o, se non disponibile, al 1° gennaio dell'ultimo anno disponibile)	0,24	0,00
7.4	Investimenti complessivi procapite (in valore assoluto)	Impegni per Macroaggregati 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni" e 2.3 "Contributi agli investimenti" / popolazione residente (al 1° gennaio dell'esercizio di riferimento o, se non disponibile, al 1° gennaio dell'ultimo anno disponibile)	38,83	74,28
7.5	Quota investimenti complessivi finanziati dal risparmio corrente	Margine corrente di competenza/[Impegni + relativi FPV (Macroaggregato 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni" + Macroaggregato 2.3 "Contributi agli investimenti")]	0,00	0,00
7.6	Quota investimenti complessivi finanziati dal saldo positivo delle partite finanziarie	Saldo positivo delle partite finanziarie /[Impegni + relativi FPV (Macroaggregato 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni" + Macroaggregato 2.3 "Contributi agli investimenti")]	0,00	0,01
7.7	Quota investimenti complessivi finanziati da debito	Accertamenti (Titolo 6"Accensione prestiti" - Categoria 6.02.02 "Anticipazioni" - Categoria 6.03.03 "Accensione prestiti a seguito di escussione di garanzie" - Accensioni di prestiti da rinegoziazioni) / [Impegni + relativi FPV (Macroaggregato 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni" + Macroaggregato 2.3 "Contributi agli investimenti")]	0,14	0,80
8 Analisi dei residui				
8.1	Incidenza nuovi residui passivi di parte corrente su stock residui passivi correnti	Totale residui passivi titolo 1 di competenza dell'esercizio / Totale residui passivi titolo 1 al 31 dicembre	0,99	0,97
8.2	Incidenza nuovi residui passivi in c/capitale su stock residui passivi in conto capitale al 31 dicembre	Totale residui passivi titolo 2 di competenza dell'esercizio/ Totale residui titolo 2 al 31 dicembre	0,99	1,00
8.3	Incidenza nuovi residui passivi per incremento attività finanziarie su stock residui passivi per incremento attività finanziarie al 31 dicembre	Totale residui passivi titolo 3 di competenza dell'esercizio / Totale residui passivi titolo 3 al 31 dicembre	0,00	0,00
8.4	Incidenza nuovi residui attivi di parte corrente su stock residui attivi di parte corrente	Totale residui attivi titoli 1,2,3 di competenza dell'esercizio / Totale residui attivi titoli 1, 2 e 3 al 31 dicembre	0,57	0,64
8.5	Incidenza nuovi residui attivi in c/capitale su stock residui attivi in c/capitale	Totale residui attivi titolo 4 di competenza dell'esercizio / Totale residui attivi titolo 4 al 31 dicembre	0,79	0,76
8.6	6 Incidenza nuovi residui attivi per riduzione di attività finanziarie su stock residui attivi per riduzione di attività finanziarie	Totale residui attivi titolo 5 di competenza dell'esercizio / Totale residui attivi titolo 5 al 31 dicembre	0,94	0,00
9 Smaltimento debiti non finanziari				
9.1	Smaltimento debiti commerciali nati nell'esercizio	Pagamenti di competenza (Macroaggregati 1.3 "Acquisto di beni e servizi" + 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni") / Impegni di competenza (Macroaggregati 1.3 "Acquisto di beni e servizi" + 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni")	0,81	0,88
9.2	Smaltimento debiti commerciali nati negli esercizi precedenti	Pagamenti c/residui (Macroaggregati 1.3 "Acquisto di beni e servizi" + 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni") / stock residui al 1° gennaio (Macroaggregati 1.3 "Acquisto di beni e servizi" + 2.2 "Investimenti fissi lordi e acquisto di terreni")	0,98	0,94
9.3	Smaltimento debiti verso altre amministrazioni pubbliche nati nell'esercizio	Pagamenti di competenza [Trasferimenti correnti a Amministrazioni Pubbliche (U.1.04.01.00.000) + Trasferimenti di tributi (U.1.05.00.00.000) + Fondi perequativi (U.1.06.00.00.000) + Contributi agli investimenti a Amministrazioni pubbliche (U.2.03.01.00.000) + Altri trasferimenti in conto capitale (U.2.04.01.00.000 + U.2.04.11.00.000 + U.2.04.16.00.000 + U.2.04.21.00.000)] / Impegni di competenza [Trasferimenti correnti a Amministrazioni Pubbliche (U.1.04.01.00.000) + Trasferimenti di tributi (U.1.05.00.00.000) + Fondi perequativi (U.1.06.00.00.000) + Contributi agli investimenti a	0,78	0,51

		Amministrazioni pubbliche (U.2.03.01.00.000) + Altri trasferimenti in conto capitale (U.2.04.01.00.000 + U.2.04.11.00.000 + U.2.04.16.00.000 + U.2.04.21.00.000)]		
9.4	Smaltimento debiti verso altre amministrazioni pubbliche nati negli esercizi precedenti	Pagamenti in c/residui [Trasferimenti correnti a Amministrazioni Pubbliche (U.1.04.01.00.000) Trasferimenti di tributi (U.1.05.00.00.000) + Fondi perequativi (U.1.06.00.00.000) + Contributi agli investimenti a Amministrazioni pubbliche (U.2.03.01.00.000) + Altri trasferimenti in conto capitale (U.2.04.01.00.000 + U.2.04.11.00.000 + U.2.04.16.00.000 + U.2.04.21.00.000)] / stock residui al 1° gennaio [Trasferimenti correnti a Amministrazioni Pubbliche (U.1.04.01.00.000) + Trasferimenti di tributi (U.1.05.00.00.000) + Fondi perequativi (U.1.06.00.00.000) + Contributi agli investimenti a Amministrazioni pubbliche (U.2.03.01.00.000) + Altri trasferimenti in conto capitale (U.2.04.01.00.000 + U.2.04.11.00.000 + U.2.04.16.00.000 + U.2.04.21.00.000)]	1,00	1,00
9.5	Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti (di cui al comma 1, dell'articolo 9, DPCM del 22 settembre 2014)	Giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento	-17,89	-17,53
10 Debiti finanziari				
10.1	Incidenza estinzioni anticipate debiti finanziari	Impegni per estinzioni anticipate / Debito da finanziamento al 31 dicembre anno precedente	0,00	0,00
10.2	Incidenza estinzioni ordinarie debiti finanziari	(Totale impegni Titolo 4 della spesa – Impegni estinzioni anticipate) / Debito da finanziamento al 31 dicembre anno precedente	0,11	0,11
10.3	Sostenibilità debiti finanziari	[Impegni (Totale 1.7 "Interessi passivi" – "Interessi di mora" (U.1.07.06.02.000) – "Interessi per anticipazioni prestiti" (U.1.07.06.04.000) + Titolo 4 della spesa – estinzioni anticipate) – (Accertamenti Entrate categoria E.4.02.06.00.000 "Contributi agli investimenti direttamente destinati al rimborso di prestiti da amministrazioni pubbliche") + Trasferimenti in conto capitale per assunzione di debiti dell'amministrazione da parte di amministrazioni pubbliche (E.4.03.01.00.000) + Trasferimenti in conto capitale da parte di amministrazioni pubbliche per cancellazione di debiti dell'amministrazione (E.4.03.04.00.000)] / Accertamenti titoli 1, 2 e 3	0,10	0,13
10.4	Indebitamento pro capite (in valore assoluto)	Debito di finanziamento al 31/12 / popolazione residente (al 1° gennaio dell'esercizio di riferimento o, se non disponibile, al 1° gennaio dell'ultimo anno disponibile)	80,43	84,07
11 Composizione dell'avanzo di amministrazione				
11.1	Incidenza quota libera di parte corrente nell'avanzo	Quota libera di parte corrente dell'avanzo/Avanzo di amministrazione	0,21	0,13
11.2	Incidenza quota libera in c/capitale nell'avanzo	Quota libera in conto capitale dell'avanzo/Avanzo di amministrazione	0,00	0,00
11.3	Incidenza quota accantonata nell'avanzo	Quota accantonata dell'avanzo/Avanzo di amministrazione	0,36	0,40
11.4	Incidenza quota vincolata nell'avanzo	Quota vincolata dell'avanzo/Avanzo di amministrazione	0,43	0,47
12 Disavanzo di amministrazione				
12.1	Quota disavanzo ripianato nell'esercizio	Disavanzo di amministrazione esercizio precedente – Disavanzo di amministrazione esercizio in corso / Totale Disavanzo esercizio precedente	0,00	0,00
12.2	Incremento del disavanzo rispetto all'esercizio precedente	Disavanzo di amministrazione esercizio in corso – Disavanzo di amministrazione esercizio precedente / Totale Disavanzo esercizio precedente	0,00	0,00
12.3	Sostenibilità patrimoniale del disavanzo	Totale disavanzo di amministrazione / Patrimonio netto	0,00	0,00
12.4	Sostenibilità disavanzo effettivamente a carico dell'esercizio	Disavanzo iscritto in spesa del conto del bilancio / (Accertamenti dei titoli 1, 2 e 3 delle entrate e trasferimenti in conto capitale per ripiano disavanzi pregressi)	0,00	0,00
13 Debiti fuori bilancio				

13.1	Debiti riconosciuti e finanziati	Importo Debiti fuori bilancio riconosciuti e finanziati / Totale impegni titolo I e titolo II	0,00	0,01
13.2	Debiti in corso di riconoscimento	Importo debiti fuori bilancio in corso di riconoscimento/Totale accertamento entrate dei titoli 1, 2 e 3	0,00	0,00
13.3	Debiti riconosciuti e in corso di finanziamento	Importo Debiti fuori bilancio riconosciuti e in corso di finanziamento/Totale accertamento entrate dei titoli 1, 2 e 3	0,00	0,00
14 Fondo pluriennale vincolato				
14.1	Utilizzo del FPV	(Fondo pluriennale vincolato corrente e capitale iscritto in entrata del bilancio - Quota del fondo pluriennale vincolato corrente e capitale non utilizzata nel corso dell'esercizio e rinviata agli esercizi successivi) / Fondo pluriennale vincolato corrente e capitale iscritto in entrata nel bilancio (Per il FPV riferirsi ai valori riportati nell'allegato del rendiconto concernente il FPV, totale delle colonne a) e c)	0,34	0,57
15 Partite di giro e conto terzi				
15.1	Incidenza partite di giro e conto terzi in entrata	Totale accertamenti Entrate per conto terzi e partite di giro / Totale accertamenti primi tre titoli delle entrate (al netto delle operazioni riguardanti la gestione della cassa vincolata)	0,12	0,16
15.2	Incidenza partite di giro e conto terzi in uscita	Totale impegni Uscite per conto terzi e partite di giro / Totale impegni del titolo I della spesa (al netto delle operazioni riguardanti la gestione della cassa vincolata)	0,15	0,18

Gli **indicatori extracontabili** forniscono, invece, informazioni aggiuntive in merito a tutti quegli aspetti che non sono rilevabili contabilmente, ma che in particolar modo sono elementi indispensabili e fondamentali per la valutazione del grado di efficienza ed efficacia. Proprio per questo i risultati attesi, in riferimento alle finalità ed agli obiettivi di gestione, possono essere espressi in termini di:

- **Efficacia esterna**, ovvero la capacità di soddisfare i bisogni della collettività, sia per quanto concerne i servizi erogati sia in merito al livello dell'impatto degli stessi servizi sui fenomeni socioeconomici del territorio di riferimento, coerenti con le aspettative dei cittadini;
- **Efficacia interna**, ossia la capacità raggiungimento degli obiettivi preposti sia dal punto di vista quantitativo che qualitativo dal sistema di pianificazione e programmazione e quindi dei risultati prodotti al fine di soddisfare gli obiettivi dati;
- **Efficienza**, intesa come rapporto tra impiego di risorse e risultati ottenuti, riconducibile alla capacità di produrre maggiori prodotti/servizi(output) dati gli stessi quantitativi di fattori produttivi (input), ovvero, i medesimi output con minori volumi di input.

In altre parole, mentre l'efficacia interna riguarda la capacità di raggiungimento degli obiettivi stabiliti dagli organi di governo, l'efficacia esterna riguarda principalmente la capacità di soddisfare realmente i bisogni della comunità locale.

In una situazione "*ideale*" di gestione dell'ente, l'efficacia interna dell'Ente deve identificarsi il più possibile con l'efficacia esterna-sociale.

Pertanto, l'azione amministrativa dell'ente locale è efficace non tanto quando realizza l'efficacia interna, seppur elemento fondamentale per l'attivazione del processo del controllo di gestione, quanto piuttosto se vengono raggiunti apprezzabili livelli di soddisfacimento delle esigenze espresse nell'ambito della collettività di riferimento.

Occorre precisare che esistono altre tipologie di indicatori che esprimono:

- *l'economicità dell'azione amministrativa*, che esprime anche il grado di copertura dei costi di gestione per ogni singolo servizio attraverso un determinato ammontare di proventi generati dal servizio stesso;
- *l'attività dell'azione amministrativa*, e quindi indicatori di attività, cioè, riferiti a quei valori che consentono di misurare un'attività, una risorsa, un gruppo di risorse. Molto spesso questi indicatori sono utili a capire lo stato di avanzamento di un progetto, quantificando a titolo di esempio il numero di progetti, il numero di partecipanti alle iniziative finanziate, il numero di autorizzazioni, numero di protocolli e atti ecc... Questi indicatori permettono di verificare l'economicità dell'azione amministrativa.

Il sistema della performance della Provincia di Ancona effettua la valutazione del raggiungimento del risultato degli obiettivi di gestione 2025, rispetto ai risultati attesi, attraverso gli indicatori che sono associati ad ogni obiettivo, funzionali alla misurazione dello stato di attuazione dei medesimi obiettivi.

Nella tabella che segue sono riportati alcuni esempi di **indicatori di efficacia, efficienza e di attività** inseriti nel Piano della Performance 2025 della Provincia di Ancona con i relativi risultati a consuntivo e che rappresentano indicatori utili al fine del controllo di gestione. Lo schema riporta un'extrapolazione dei dati riferiti ad un solo obiettivo per ciascuna area organizzativa con associati i relativi indicatori di efficacia o di efficienza. A completamento, sono stati inseriti anche alcuni indicatori di attività dell'area di riferimento.

Per la visione completa si rimanda al link di pubblicazione di tutte le schede di monitoraggio finale degli obiettivi di gestione 2025:

<https://amministrazionetrasparente.provincia.ancona.it/L190/?idSezione=183&id=&sort=&activePage=&search=>

				INDICATORI DI EFFICACIA / EFFICIENZA	PREVENTIVO	CONSUNTIVO	INDICATORI DI ATTIVITÀ	CONSUNTIVO
SETTORE I								
	Area 1.1	Area Affari Generali	1.1.003 - Garantire il supporto agli organi istituzionali mediante misure organizzative ed operative efficienti	024 - Realizzazione dell'obiettivo Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	1	111 - N. sedute Consiglio provinciale	8
	Area 1.2	Area Polizia Provinciale	1.2.003 - Aggiornamento della modalità di raccolta e conservazione dati relativi alla nuova Convenzione per la gestione faunistica e l'attività venatoria fra la provincia di Ancona e la Regione Marche: - 2 - Inserimento schede mensili redatte nella banca dati. per la ricognizione delle informazioni	220 - % schede redatte ed inserite nella banca dati (Schede redatte ed inserite nella banca dati / schede da inserire nella banca dati) ((72/72) x 100 = 100)	80	100		
	Area 1.3	Area Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	1.3.004 - Miglioramento della struttura organizzativa dell'Ente - 2 - Miglioramento della struttura organizzativa tramite nuove assunzioni	249 - % Risposte alle richieste di assunzione pervenute dai Settori nelle tempistiche previste (N. risposte fornite / N. richieste pervenute) x 100	70	100	056 - N. di dipendenti assunti nell'anno	12

	Area 1.4	Area Appalti e Contratti	1.4.001 - Pubblicazione delle procedure di gara dei Comuni aderenti alla SUA (Stazione Unica Appaltante)	021 - Incidenza % dei bandi di gara pubblicati su determinazioni a contrarre (N. dei bandi di gara pubblicati / n. delle determinazioni a contrarre) x 100	70	100		
	Area 1.5	Area Informatica e Telematica	1.5.001 - Riorganizzazione tecnologica e migrazione delle macchine virtuali su una nuova struttura	221 - % di macchine virtuali installate (n. macchine virtuali installate / n. macchine virtuali da installare) x 100	90	100		
	Area 1.6	1.6 - Area Avvocatura	1.6.004 - Rilascio pareri e consulenza, anche verbali e partecipazione a riunioni convocate dagli uffici o dal Presidente	026 - Grado di riscontro dell'avvocatura rispetto alle richieste (N. riscontri / totale richieste da parte degli uffici) x100	80	100		
SETTORE II								
	Area 2.1	Area Bilancio, Controllo ed Enti partecipati	2.1.001 - Garantire una gestione di bilancio in equilibrio per far fronte alle funzioni fondamentali 4 - P.C.C.: Monitoraggio costante dello stock dei debiti commerciali, certificazione crediti, tempestività e ritardi nei pagamenti	074 - Indicatore di tempestività dei pagamenti. È pari alla somma per ciascuna fattura emessa dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento ai fornitori, moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento. Indicatore positivo= < 0	0	-17,89	079 - N. Variazioni di bilancio	7
SETTORE III								
	Area 3.1	Area Edilizia Scolastica ed Istituzionale, Patrimonio ed Espropri	3.1.001 - Ristrutturazione della Palestra dell'Istituto Corinaldesi di Senigallia 2 - Ristrutturazione della Palestra dell'Istituto Corinaldesi di Senigallia: Emissione CRE entro settembre e riconsegna palestra alla scuola per il nuovo anno scolastico 2025/2026	197 - Emissione certificato di regolare esecuzione Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	1		
	Area 3.2	Area Progettazione e Lavori	3.2.001 - ITIS "Volterra" Ancona - Miglioramento/adeguamento sismico corpi B e C (P.N.R.R. Missione 4.C.1.I. 3.3)	198 - % di avanzamento dei lavori (SAL emessi / importo dei lavori aggiudicati) X 100	70	100		
	Area 3.3	Area Viabilità - Gestione e sviluppo	3.3.002 - Mantenimento dell'efficacia del servizio di emergenza e pronto intervento sulle SS.PP.	032 - Tempestività di esecuzione del servizio di emergenza e di pronto intervento % n. interventi effettuati entro 2 ore dalla chiamata/N. totale di interventi desunti dai rapporti di servizio di pronto intervento – emergenza redatti dal capoturno di reperibilità	100	100		
	Area 3.4	Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	3.4.001 - Mantenimento del livello di efficacia dell'erogazione delle risorse finanziarie da destinare agli Istituti Scolastici tramite accordi convenzionali	067 - Incidenza % delle risorse erogate agli Istituti sul totale delle risorse finanziarie stanziati [Totale delle risorse erogate agli Istituti (cassa = pagato) / Totale risorse finanziarie stanziati (cassa = pagato)] x 100	80	99,48		
	Area 3.5	Area Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e Trasporti	3.5.002 - Realizzazione degli interventi di manutenzione e adeguamento delle opere d'arte stradali 2 - Lavori di rinforzo delle fondazioni delle pile del ponte sul torrente Cesola (opera n. 293) al km 01+317 della S.P. n. 502 "di Cingoli - Comune di Jesi – R.O. di Jesi. Cod. Int. 93.03	197 - Emissione certificato di regolare esecuzione Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	1		

SETTORE IV									
	Area 4.1	Area Ambiente	4.1.003 - Riduzione termini delle verifiche formali dei requisiti e della completezza della documentazione inerenti alle istanze per le autorizzazioni degli scarichi idrici industriali	223 - Giorni medi di risposta alla richiesta della verifica formale dal ricevimento dell'istanza dall'AUA Sommatoria giorni di evasione risposta / n. procedimenti	10	6,16			
	Area 4.2	Area Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	4.2.003 - Rispetto tempistiche dei riscontri alle comunicazioni di campagne mobili	043 - Giorni medi di risposta alla comunicazione di avvio di campagne mobili Sommatoria giorni di evasione pratiche / n. pratiche	20	9,60			
	Area 4.3	Area Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	4.3.004 - Riduzione dei tempi dei procedimenti di AUA provinciali	244 - Riduzione tempi AUA (N. procedimenti AUA chiusi entro 15 giorni / N. totale dei procedimenti AUA chiusi) x 100	80	80,60			
	Area 4.4	Area Governo del Territorio	4.4.003 - Rilascio Autorizzazioni in relazione alla tutela del paesaggio	246 - Incidenza % dei procedimenti conclusi nei termini (N. proc. conclusi nei termini / n. proc. da concludere) x 100	70	90			
	Area 4.5	Area Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	4.5.001 - Assicurare la sicurezza e l'efficacia del Sistema Informativo Territoriale	127 - N. ore/anno di down dei servizi informatici erogati < = 10 ore	10	0			

Va sottolineato che il nuovo sistema su cui è imperniato il Piano Integrato di Attività Organizzazione, e quindi la programmazione, considera quale tema fondamentale il **valore pubblico** generato dalle politiche intraprese dall'Ente.

Con valore pubblico si intende l'insieme equilibrato degli "impatti" prodotti dalle politiche dell'ente, in termini di *benessere* economico, sociale, ambientale dei cittadini, in sinergia con le misure anticorruzione e trasparenza.

Come è stato precedentemente detto, rispetto allo scorso anno, l'impostazione per la predisposizione del PIAO 2025 è risultata migliorata poiché tutta l'organizzazione è stata coinvolta e le diverse competenze si sono integrate collegando le diverse sezioni, in una logica di semplificazione e di approccio unitario di "valore pubblico".

Di conseguenza, tutti gli obiettivi di performance 2025, sono stati inclusi, nell'ottica di creare "valore pubblico", suddivisi nelle due categorie sopracitate, e cioè, quella degli obiettivi strategici che derivano dalle linee programmatiche di mandato e dal DUP, e quella degli obiettivi trasversali, che pur se ricompresi negli obiettivi del DUP e della performance, sono stati inclusi come obiettivi trasversali all'azione dell'ente e generatori essi stessi di valore pubblico, come previsto dal D.M. n. 132 del 30/6/2022 (obiettivi di pari opportunità ed organizzazione, trasparenza e prevenzione corruzione, digitalizzazione e accessibilità, semplificazione e reingegnerizzazione, customer *satisfaction*).

L'ulteriore passaggio è stato lo sviluppo degli obiettivi operativi in “*obiettivi di performance*”, che definiscono il livello gestionale di realizzazione degli obiettivi volti alla creazione di valore pubblico, in grado di restituire potenzialmente risultati in termini di impatto delle strategie e delle politiche attuate dall'ente nel corso della gestione.

Gli obiettivi sono stati pertanto raggruppati in relazione al “*valore pubblico*” prodotto, ai quali saranno poi correlati i “*risultati attesi*” tratti dagli “*obiettivi di gestione*” della performance 2025.

Il PIAO redatto in questi termini evidenzia il collegamento tra performance e valore pubblico, raccordando gli obiettivi ed i risultati attesi, espressi nella performance con la capacità di incrementare il benessere per la collettività.

Sintesi del Valore Pubblico della Provincia di Ancona
VALORE PUBBLICO

OBIETTIVI STRATEGICI	OBIETTIVI TRASVERSALI
Garantire la sicurezza delle strade provinciali e ridurre i tempi di percorrenza	Garantire pari opportunità ed equilibrio di genere e favorire l'inclusione sociale. Promuovere e valorizzare le competenze e le professionalità del personale in relazione ai nuovi fabbisogni e favorire politiche di conciliazione vita - lavoro.
Garantire scuole sicure ed una gestione degli spazi e della rete scolastica adeguata alle esigenze educative e formative degli studenti anche mediante interventi a valere sul P.N.R.R.	Prevenire la corruzione e programmare l'attuazione della trasparenza per il rafforzamento della capacità amministrativa
Garantire la tutela e la valorizzazione del territorio e dell'ambiente per il benessere del cittadino.	Migliorare i rapporti con i cittadini e le imprese attraverso la semplificazione, digitalizzazione dei servizi ed una migliore accessibilità, nonché la riduzione dei tempi di pagamento
Garantire la sostenibilità ambientale	
Garantire il buon andamento dell'amministrazione, realizzare gli obiettivi programmati attraverso una corretta gestione delle risorse pubbliche nel rispetto degli equilibri di bilancio, razionalizzando i costi e favorendo gli investimenti. Promuovere interventi che supportino e semplifichino l'attività dei comuni.	

Di seguito si mostrano alcuni indicatori di impatto/outcome, a titolo dimostrativo, a misurazione del valore pubblico creato dagli obiettivi definiti trasversali inseriti nel piano della performance 2025 dell'Ente per il monitoraggio degli obiettivi di gestione relativi al “**Valore Pubblico - Migliorare e semplificare i rapporti con i cittadini e le imprese attraverso la digitalizzazione dei servizi ed una migliore accessibilità**” e che naturalmente si riconducono agli obiettivi operativi e strategici del DUP 2025 - 2027 della Provincia di Ancona.

Tali indicatori esprimono l'effetto atteso o generato (outcome) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, utenti e stakeholder, nel medio-lungo termine, nell'ottica del miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio. Più precisamente rappresentano l'impatto che il programma di spesa, insieme ad altri enti e a fattori esterni, produce sulla collettività e sull'ambiente e sono caratterizzati da forti interdipendenze con fattori esogeni all'azione dell'amministrazione.

Per la visione completa si rimanda al link di pubblicazione della SEZIONE 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE 2.1 VALORE PUBBLICO, 2.1.1 - Obiettivi generali e specifici di valore pubblico:

[ALLEGATO A PIAO 2025_2027 \(3\).pdf](#)

Valore Pubblico: Migliorare i rapporti con i cittadini e le imprese attraverso la semplificazione, la digitalizzazione dei servizi ed una migliore accessibilità, nonché garantire la riduzione dei tempi di pagamento

TRANSIZIONE DIGITALE E ACCESSIBILITÀ

OBIETTIVO STRATEGICO DUP 2025/2027	OBIETTIVO OPERATIVO DUP 2025/2027	OBIETTIVO DI PERFORMANCE	INDICATORE OBIETTIVI DI PERFORMANCE	CONSUNTIVO valore 2025	AREA ORGANIZZATIVA
Trasformazione digitale	0108/0003 - Rafforzamento della collaborazione in rete	1.5.006 - Ripristino della connessione di rete in fibra ottica nello stabile di Via Menicucci e potenziamento servizio di accesso alla rete wi-fi	024 - Realizzazione dell'obiettivo Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	1.5 - Informatica e telematica
	0108/0004 - Adeguamento delle capacità della Server Farm	1.5.001 - Riorganizzazione tecnologica e migrazione delle macchine virtuali su una nuova struttura	221 - % di macchine virtuali installate (n. macchine virtuali installate / n. macchine virtuali da installare) x 100 (previsione = 90%)	100 %	
		1.5.002 - Sostituzione degli apparati switch in End of Support	024 - Realizzazione dell'obiettivo Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	
	0108/0005 - Nuove postazioni di lavoro	1.5.004 - Sostituzione di nuovi dispositivi utente	222 - % di nuove postazioni di lavoro sostituite (N. nuove postazioni di lavoro sostituite / N. nuove postazioni di lavoro da sostituire) x 100 (previsione = 90%)	162 %	

	0108/0006 - Implementazione attività ed innovazioni per la transizione digitale dell'ente a valere anche su P.N.R.R. M.1C.1.I.1.4	1.5.005 - Sostituzione dei dispositivi di firma digitale adeguandoli agli standard di sicurezza europea	217 - % di certificati di firma digitale emessi (n. di certificati di firma digitale emessi / n. di certificati di firma digitale da emettere) x 100 (previsione = 90%)	100 %	
	0108/0007 - Sicurezza	1.5.003 - Evoluzione al Sistema Operativo Win 11	216 - % di utenti migrati (n. di utenti migrati / n. di utenti da migrare) x 100 (previsione = 90%)	154 %	
Protezione e libera circolazione dati personali	0110/0001 - Adeguamento ed aggiornamento alla normativa in materia di protezione e libera circolazione dei dati di cui al GDPR 679/2016 e al D.LGS 101/2018	1.3.005 - Sviluppo della conoscenza in merito al trattamento dei dati personali (privacy)	253 - % test di apprendimento superati (n. test di apprendimento superati/ n. test di apprendimento prodotti dai partecipanti ai corsi di formazione) x 100	100 %	1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati
Sostenere ed accompagnare l'organizzazione dell'Ente	0110/0002 - Gestione delle risorse umane dell'Ente per la valorizzazione delle competenze e professionalità	P.O.E 1.3.001 - Realizzazione della formazione continua del personale 1 - Formazione continua - monitoraggio e misurazione attività formative svolte dai dipendenti	214 - Ore di formazione annue fruite per unità di personale N. di ore formazione svolte dai dipendenti in servizio nel periodo di riferimento / N. totale di dipendenti in servizio (previsione = 40,00)	65,64	
Supporto agli organi istituzionali	0101/0001- Supporto agli organi dell'Ente	1.1.002 - Favorire un'efficiente gestione documentale e dei servizi generali dell'Ente - 1 - Gestione servizi assicurativi (Gestione Portale servizi online)	024 - Realizzazione dell'obiettivo Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	1.1 - Affari Generali - Dott.ssa Lampa
		1.1.003 - Garantire il supporto agli organi istituzionali mediante misure organizzative ed operative efficienti - 1 - Supporto agli Organi (Patrocini anche mediante Portale "Servizi online")	024 - Realizzazione dell'obiettivo Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	
Prevenzione e contrasto alla corruzione - trasparenza	0101/003- Promuovere processi finalizzati alla prevenzione della corruzione e trasparenza	P.O.E 1.1.001 - Attuazione delle attività finalizzate alla prevenzione della corruzione e attuazione e verifica il rispetto degli obblighi di pubblicazione. Monitoraggio delle misure generali e specifiche per il contrasto ai fenomeni corruttivi - 2 - Trasparenza (applicativo "Casa di vetro")	024 - Realizzazione dell'obiettivo Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	
Valorizzazione del patrimonio immobiliare	0106/0003 - Progettazione e realizzazione di rilevanti interventi di viabilità e di edilizia scolastica funzionali allo sviluppo del territorio	OD 3.01 -Transizione al BIM favorendo l'innovazione e la trasparenza nei progetti pubblici	238 - Proposta atto amministrativo Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	Dirigente Settore Ing. Vagnozzi Roberto
		OD 3.03 - Omogeneizzazione delle modalità per la presentazione di istanze di autorizzazione al subappalto e di comunicazioni di sub-affidamento	237 - Inserimento modulistica sul sito istituzionale della Provincia di Ancona Realizzato = 1 Non realizzato = 0	1	

Consapevoli della rilevanza di tali impatti, nelle successive elaborazioni del PIAO si valuterà l'inserimento di altri indicatori di outcome/performance costruiti su dati rilevati dall'Ente e che alimenteranno parte della banca dati del controllo di gestione.

La Provincia di Ancona è consapevole anche che la soddisfazione delle aspettative e dei bisogni dei cittadini fa parte del più complesso sistema dei controlli interni e che essi debbano essere assunti come criteri di analisi rispetto al servizio (obiettivo) valutato, sia per la valutazione dell'efficacia del servizio reso sia per la progettazione/ ri-progettazione ed erogazione del servizio.

La qualità, quindi, è intesa come piena rispondenza delle prestazioni erogate ai bisogni ed alle attese dei cittadini stessi. In tale contesto, il valore della rilevazione della qualità percepita dall'ente consiste – anche - nell'individuare il potenziale di miglioramento dell'azione amministrativa nonché dei fattori su cui si registra lo scarto maggiore tra ciò che si è stati in grado di realizzare e ciò di cui gli utenti hanno effettivamente bisogno o che si aspettano di ricevere.

Alla luce di ciò, è importante sottolineare che il concetto di qualità effettiva del servizio è l'insieme delle dimensioni rilevanti e delle proprietà che devono caratterizzare l'erogazione del servizio e che rappresenta un tratto costitutivo dell'efficacia del servizio riconducibile agli effetti positivi, prodotti da specifiche iniziative organizzative sul processo di erogazione del servizio stesso.

L'analisi della qualità effettiva di un servizio indica in che modo e in che misura l'ente eroga servizi di qualità, che danno, cioè, una risposta pronta, coerente ed esauriente alle richieste potenziali degli utenti e minimizza il disturbo, il numero dei passaggi necessari, i disagi o gli imprevisti provocati da disservizi.

Importante considerare che la qualità effettiva dei servizi è di natura multidimensionale e dipende da molteplici fattori. Ai fini della definizione degli standard di qualità ne sono individuate quattro ritenute essenziali:

- accessibilità, e cioè la capacità di garantire l'accesso ai servizi erogati dall'Ente a tutti gli utenti potenzialmente interessati, declinabile in termini spaziali, temporali e di possibilità di utilizzo di canali diversi. Dal punto di vista *spaziale* si può intendere la facilità di accesso al luogo in cui si eroga il servizio (per esempio: la dislocazione sul territorio, la proporzionalità tra il servizio offerto e il relativo bacino di riferimento). Dal punto di vista *temporale* si può fare riferimento agli orari di apertura al pubblico, al numero di passaggi procedurali per ottenere il servizio richiesto, ai tempi di attesa per l'accesso ai servizi e/o agli sportelli, ecc. Ne sono sottodimensioni:
 - l'accessibilità fisica: accessibilità a servizi/prestazioni erogati presso sedi/uffici dislocati sul territorio;
 - l'accessibilità multicanale: accessibilità a servizi/prestazioni erogati ricorrendo a più canali di comunicazione e cioè la disponibilità di molteplici forme di comunicazione (per esempio: telefono, fax, mail, PEC, posta cartacea, interfaccia web), con l'indicazione, per ciascuna di esse, di tempi e termini di utilizzo.
- tempestività, è rappresentata dal tempo che intercorre dal momento della richiesta al momento dell'erogazione del servizio o della prestazione. Una prestazione o un servizio è di qualità se il periodo di tempo necessario all'erogazione è inferiore o uguale ad un limite temporale predefinito.

- trasparenza è caratterizzata dalla disponibilità/diffusione di un insieme predefinito di informazioni che consentono, a colui che richiede il servizio o la prestazione, di conoscere chiaramente a CHI, COME e COSA richiedere e in QUANTO TEMPO ed eventualmente con QUALI SPESE poterlo ricevere.
- efficacia, è qualificabile come la rispondenza del servizio o della prestazione erogata a ciò che il richiedente può aspettarsi dallo stesso. Una prestazione si ritiene efficace se è erogata in modo formalmente corretto, è coerente con le aspettative fornite all'interessato al momento del contatto con l'ufficio, al quale è stata presentata la richiesta, e quindi rispetta compiutamente l'esigenza espressa dal richiedente medesimo. In particolare, ne costituiscono sottodimensioni rilevanti la:
 - conformità: è la corrispondenza del servizio o della prestazione erogata con le specifiche regolamentate o formalmente previste nelle procedure standard
 - affidabilità: concerne la coerenza del servizio o della prestazione erogata con le specifiche programmate o dichiarate al cliente/fruttore
 - compiutezza: riguarda l'eshaustività del servizio o della prestazione erogata rispetto alle esigenze finali del cliente/fruttore
 - continuità: garantire l'erogazione del servizio in maniera continua, regolare e senza interruzioni in un determinato intervallo di tempo; generalmente si misura come la percentuale del tempo complessivo nella quale è effettivamente possibile usufruire del servizio. Si tratta di una caratteristica molto importante per quei servizi che devono essere erogati con continuità.

Ogni dimensione è misurata attraverso gli indicatori, rappresentati da quantificazioni, misure o rapporti tra misure in grado di rappresentare in modo valido, pertinente ed affidabile la qualità effettiva. Ad ogni indicatore è associato un "valore programmato" da confrontare col valore ottenuto dopo l'erogazione del servizio stesso per poter poi trarre le informazioni utili al controllo di tale fenomeno per poter mettere in atto eventuali azioni correttive volte a riprogrammare al fine di migliorare l'attività dell'ente.

La rilevazione della qualità percepita rappresenta quindi uno strumento sia per instaurare/rafforzare i legami di fiducia con i cittadini, sia per formulare e elaborare politiche pubbliche mirate.

Già in passato, infatti, la Provincia di Ancona aveva inserito nel proprio piano degli obiettivi alcuni indicatori che potessero evidenziare tale fenomeno da cui trarre informazioni utili. In particolare, seguendo l'invito contenuto nelle Linee guida n. 4 pubblicate sul sito della Funzione pubblica a novembre 2019, ha posto l'attenzione alla valutazione partecipativa dei portatori d'interesse esterni, prevedendo, in relazione ad alcuni settori/aree, la somministrazione di questionari/sondaggi on-line di *customer satisfaction*, mediante l'utilizzo di uno software specifico ("*survio*") di cui l'ente si è dotato.

In sede di programmazione dell'esercizio 2025 è stata evidente l'intenzione dell'Ente di aumentare la conoscenza e l'incidenza della qualità dei servizi resi per poi direzionare la propria azione per migliorare sia la percezione da parte dei cittadini che aumentare il loro grado di gradimento. Tutto ciò implementando e migliorando, appunto, i processi di reengineering al fine della semplificazione, della trasparenza e della loro partecipazione ai procedimenti amministrativi e garantire un sempre più utilizzo degli strumenti informatici messi a disposizione dell'utenza, in modo da avvicinare il cittadino alla realtà dell'ente stesso e farlo sentire parte di esso e dei processi decisionali.

Di seguito, si evidenzia una estrapolazione delle risultanze degli obiettivi di performance individuale /di settore inseriti nel PIAO 2023-2025 che tendono alla rilevazione, attraverso appositi questionari, del grado di soddisfazione dell'utenza in merito ai servizi erogati dall'Ente, misurati attraverso idonei **indicatori** utili anche alle rilevazioni riguardanti il controllo di gestione:

CUSTOMER SATISFACTION

OBIETTIVO STRATEGICO DUP 2025/2027	OBIETTIVO OPERATIVO DUP 2025/2027	OBIETTIVO DI PERFORMANCE	INDICATORE OBIETTIVI DI PERFORMANCE	CONSUNTIVO valore 2025	AREA ORGANIZZATIVA
Pianificazione e tutela del territorio	0801/0001 - Ottimizzazione del servizio autorizzativo di VIA	4.3.001 - VIA - Rilevazione della soddisfazione dell'utenza (customer satisfaction)	175 - Indagine di customer satisfaction Gradimento complessivo > 60	85	4.3 - Area Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali
Tutela e Valorizzazione dell'ambiente	0908/0001 - Razionalizzazione del procedimento di autorizzazione unica ambientale	4.3.002 - AUA - Rilevazione della soddisfazione dell'utenza (customer satisfaction)	175 - Indagine di customer satisfaction Gradimento complessivo > 60	91,36	
Prevenzione e contrasto alla corruzione - trasparenza	0101/003- Promuovere processi finalizzati alla prevenzione della corruzione e trasparenza	P.O.E 1.1.002 - Rilevare la qualità percepita dei servizi provinciali mediante la somministrazione all'utenza di questionari di gradimento per il miglioramento dell'azione amministrativa	175 - Indagine di customer satisfaction Gradimento complessivo > 60	60	1.1 - Affari Generali

Si dà atto che gli esiti delle *customer satisfaction* allegati tramite report ai relativi obiettivi di performance inseriti nella Relazione della Performance 2025, possono essere utilizzati per alimentare il ciclo di programmazione e controllo per la valutazione dei dirigenti. Non da ultimo, esso rappresenta uno strumento di comunicazione e trasparenza nei confronti dei cittadini/utenti e della comunità tutta, costituendo di fatto un momento di rendicontazione effettiva dell'attività amministrativa.

Anche nel controllo di gestione, oltre che per la performance, assieme alla rilevazione di una serie di indicatori di efficacia, efficienza ed economicità, l'ente è intenzionato sempre più a prevedere anche indicatori relativi alla soddisfazione dei cittadini su singoli servizi forniti da alcune categorie di area, attraverso specifiche indagini di *customer satisfaction*, con la finalità di valutare e fornire indicazioni sul miglioramento della qualità dei servizi offerti e con l'intento di conoscere e recepire tale conoscenza per una migliore programmazione delle azioni e una migliore gestione della propria attività.

Il monitoraggio e la rendicontazione strategica del “*Valore pubblico*” vengono effettuati sulla base del regolamento del sistema dei controlli interni, in coordinamento con quanto previsto dai vigenti Regolamento sul sistema di misurazione e valutazione della performance dell’Ente, Regolamento di contabilità dell’Ente approvato con atto di C.P. n. 38/2020, e con le modalità operative per l’espletamento del controllo strategico, di emanazione da parte del Segretario Generale (determina n. 1181/2022 - Regolamento sul sistema dei controlli interni della Provincia di Ancona: definizione delle modalità per l’espletamento del “controllo strategico” e del “controllo di gestione”), prevedendo dei momenti di rendicontazione intermedia e finale sull’avanzamento degli obiettivi strategici e gestionali.

Alla luce di quanto ciò espresso, si sottolinea il fatto che qualunque indicatore fornisce “semplicemente” un valore che, appuratane l’attendibilità, deve essere sempre soggetto ad interpretazione in connessione con i risultati di altri indicatori e, possibilmente, in una prospettiva dinamica, cioè, analizzando, con riferimento ad un adeguato arco di tempo, le variazioni dei risultati e le cause che li hanno generati. La valenza di un indicatore è sempre *segnalitica* e il risultato deve essere visto ed analizzato nel contesto che esso deve rappresentare in modo da ottenere una chiara ed attenta interpretazione di esso in modo da evitare errori di valutazione che possono inficiare la configurazione del sistema degli indicatori creato.

Infatti, un indicatore, se opportunamente determinato, calcolato ricorrendo a valori significativi e correttamente misurati e affiancato ad altri indicatori anche nel tempo, dà un segnale relativo all’andamento del fenomeno osservato in modo da valutare la situazione e la scelta delle eventuali azioni o soluzioni da intraprendere.

Attraverso questo sistema passa non solo la responsabilizzazione dei responsabili e il monitoraggio tempestivo delle situazioni di difficoltà nel conseguimento degli obiettivi, ma anche il momento “diagnostico”, che ovviamente si avvantaggia del processo di disaggregazione degli obiettivi e dei “segnali” lungo la struttura organizzativa.

Ai responsabili di centro, infatti, il sistema di indicatori fornisce uno strumento di monitoraggio costante, alimentato dalla reportistica periodica, sul conseguimento degli obiettivi relativi alla propria area di responsabilità, che può consentire, a fronte di eventuali scostamenti negativi rispetto al valore stabilito a priori, di attuare con tempestività le opportune azioni correttive o, eventualmente, di segnalare con immediatezza la necessità di ridefinire gli obiettivi di fronte a elementi sopravvenuti e non previsti che rendono superata la programmazione effettuata.

12. Il sistema di Reporting

Il sistema di reporting riveste un'importanza strategica nel mantenere il sistema organizzativo in piena efficienza e permettere la diffusione periodica delle informazioni ai vari livelli interessati, ed è uno strumento fondamentale per fornire informazioni importanti per prendere decisioni, integrandosi perfettamente nei sistemi di pianificazione e programmazione delle attività dell'Ente.

Infatti, affinché il controllo di gestione possa realmente essere efficace, è indispensabile che venga supportato da un buon sistema informativo, da cui ricavare continuativamente le informazioni e i dati necessari.

Avendo proceduto ad impostare i presupposti del Controllo di gestione attraverso l'utilizzo dei gestionali dedicati per la definizione del processo di raccolta e coordinamento delle informazioni a consuntivo, sulla base dello studio effettuato, sono stati impostati i report che l'ufficio controlli intende adottare, a supporto del sistema amministrativo contabile, composti da prospetti riepilogativi e sintetici con l'obiettivo di ottenere informazioni dei risultati dell'andamento della gestione corrente e strategica e soprattutto orientati all'individuazione di eventuali problematiche e/o per la conferma dell'efficace ed efficiente svolgimento dell'attività dell'Ente.

L'applicativo Business Intelligence è al servizio del sistema di Controllo di Gestione per il reporting e l'analisi dei dati utilizzati dall'Ente e mette a disposizione dell'ufficio controllo gli strumenti per la consultazione e l'analisi dei valori, quali consultazioni mirate degli archivi, reportistica differenziata per esercizio e periodo, ecc.

Come riportato in precedenza, la struttura dell'Ente, attraverso l'utilizzo delle ottiche, può essere osservata da diversi punti di vista o secondo logiche differenti: per centri di responsabilità, per tipologie di servizio o attività, per distribuzione geografica, per schemi imposti dalla legge; si possono rappresentare situazioni diverse di accorpamento delle entità e quindi avere una visione settoriale o completa a seconda delle esigenze di "osservazione" e controllo e da cosa si intende monitorare per avere un feedback tempestivo delle azioni intraprese.

In fase di formazione, e successivamente in fase di prima implementazione del sistema, sono stati predisposti alcuni esempi di report che sono stati utilizzati anche per l'esercizio 2025 per fornire una visione della distribuzione dei costi, ottenere informazioni valide anche e soprattutto per l'individuazione e l'analisi delle criticità utili a tali fini.

Tali report sono predisposti in modo da presentare informazioni chiare, comprensibili nella forma, sia essa monetaria che qualitativa, attraverso tabelle, grafici, rilevazioni, in modo tale che si possano mettere a confronto dati e tempi (ad esempio consuntivo con budget, evidenziando gli scostamenti) ed effettuare rilevazioni periodiche utili per effettuare i controlli valutando l'andamento nel tempo di quel determinato fenomeno osservato.

Risulta rilevante che report del controllo di gestione debbano produrre informazioni utili, leggibili e differenziate a seconda dei destinatari, o dall'utilizzo che se ne deve fare. È necessaria, qui più che in altre parti del sistema, l'utilizzo della massima flessibilità dell'applicativo. Il sistema utilizzato dall'ufficio controlli permette l'estrazione dei dati indicati nei report, a tale proposito, attraverso gli applicativi standard (Excel, Access) in modo da poter, in base alle esigenze, aggiungere o togliere le informazioni.

A tale scopo è stato necessario definire una reportistica, ossia un insieme di schemi che rappresentino i dati raccolti dal sistema secondo le diverse ottiche previste ed ai vari livelli di interesse.

Come accennato in precedenza, l'ufficio controlli ha provveduto a creare, strutturare ed impostare diverse ottiche già dall'annualità 2022, confermate nel 2025; la principale utilizzata richiama la struttura organizzativa dell'Ente stesso, in modo da avere una visuale complessiva dei vari centri di costo abbinati alle varie aree di responsabilità e, di conseguenza, al settore di appartenenza.

Di seguito vengono illustrati i report costruiti sulla base, appunto, della struttura della Provincia di Ancona.

Si è scelto di evidenziare, come per gli esercizi precedenti, tre tipologie di costi:

- Costi del personale, composti dai costi diretti del personale e dai costi sostenuti per la formazione obbligatoria e volontaria del personale;
- Costi diretti, direttamente imputati dai vari applicativi che vengono utilizzati dall'Ente (contabilità finanziaria- economica, contabilità del personale, gestione magazzino, gestione immobilizzazioni- ammortamenti);
- Costi indiretti, imputati ai vari centri di costo attraverso la logica dei ribaltamenti e ripartizione dei costi comuni.

La prima analisi è stata effettuata per la complessiva struttura dell'Ente; successivamente si è proceduto per i Settori che compongono la struttura stessa, e di seguito, scendendo nel dettaglio, si è proseguito analizzando le Aree componenti i vari settori. Come ultima analisi si è sceso maggiormente nel dettaglio evidenziando i vari costi per centri di costo di ciascuna Area, e precisamente:

- *Analisi dei costi per l'intera struttura dell'Ente;*
- *Analisi dei costi per Settori;*
- *Analisi dei costi per Aree dei Settori;*
- *Analisi dei costi centri di costo per ciascuna Area,*

evidenziando:

- *la % di partecipazione dei costi delle varie aree nei settori di appartenenza;*
- *la tipologia dei diversi costi (costi del personale, costi diretti e costi indiretti) nei vari settori e successivamente nelle varie aree di appartenenza;*
- *nelle diverse aree, il dettaglio dei costi totali, e quindi le diverse tipologie di fattori di costo, imputati a ciascuna area in %.*

Un'analisi particolare è stata condotta in merito alla funzione "istituzione scolastica" attraverso il report la rappresentazione del "FOCUS SCUOLA", mettendo in evidenza i costi per il funzionamento di una delle principali missioni istituzionali dell'Ente.

Un ulteriore approfondimento è stato effettuato in merito all'analisi dei costi degli organi di staff, che evidenzia i costi di funzionamento della struttura.

Dopo la rilevazione dei dati del 2025 come sopra indicato, è stata effettuata un'analisi temporale e comparativa dell'andamento dei costi dal 2022 al 2025 per i vari settori, e successivamente per le aree dell'Ente, al fine del monitoraggio dei fenomeni osservati nell'arco temporale preso in considerazione.

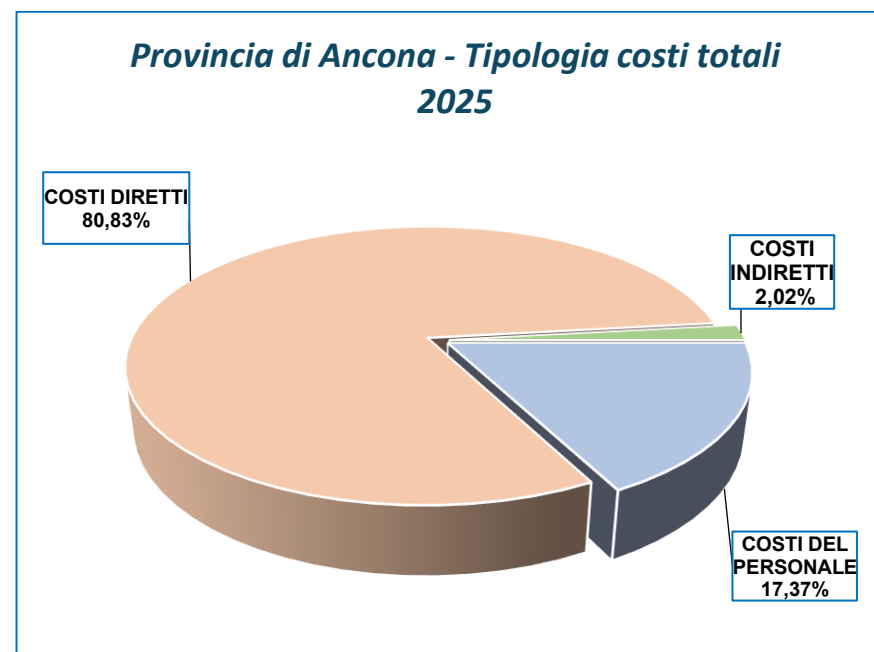
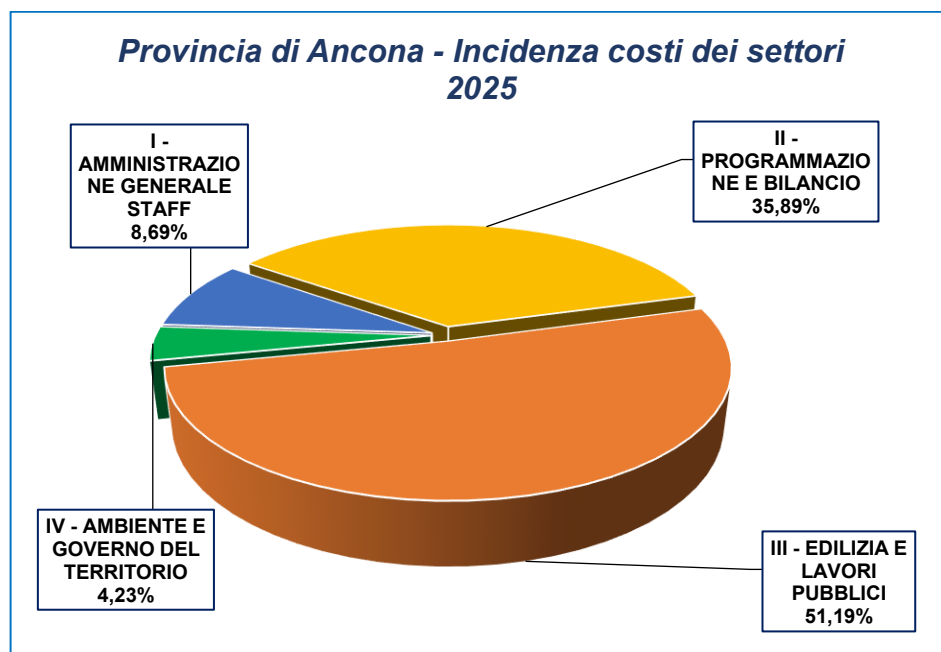
Dalle risultanze di tale attività si è evidenziato che l'andamento dei costi totali dell'Ente, soprattutto negli ultimi due anni, è tendenzialmente costante, con una lievissima flessione in diminuzione dovuta ad una minima riduzione dei costi diretti relativi ai servizi per la gestione del settore scolastico, come conseguenza dell'estinzione del leasing finanziario e della diminuzione della spesa delle utenze scolastiche rispetto all'anno 2024, anno in cui le utenze in generale hanno subito un incremento notevole.

È importante sottolineare che positiva è stata l'operazione di riscatto anticipato del contratto di leasing finanziario di acquisto della *Cittadella degli Studi di Fabriano*, autorizzato con atto del Consiglio Provinciale n. 20 dell'11/7/2024, che ha consentito di aprire nuovi spazi di spesa per il futuro.

Tale operazione, meno gravosa per il bilancio, ha consentito di migliorare gli equilibri di bilancio futuri.

12.1 Analisi dei costi totali - Provincia di Ancona 2025

SETTORI	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
I - AMMINISTRAZIONE GENERALE STAFF	4.437.534,24	8,69%	3.377.643,81	914.133,29	145.757,14
II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO	18.325.774,47	35,89%	365.039,09	17.937.663,94	23.071,44
III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI	26.134.039,80	51,19%	3.566.012,11	21.936.953,33	631.074,36
IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO	2.159.267,11	4,23%	1.559.180,30	479.935,77	120.151,04
	51.056.615,62	100%	8.867.875,31	41.268.686,33	920.053,98



Si rileva che il **97,45 %** dei costi diretti del Settore II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO è rappresentato dal fattore di costo “*Trasferimenti correnti a Ministeri*” a titolo di contributo al finanziamento della funzione pubblica.

12.2 Analisi dei costi per Settori

SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE STAFF AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
1.1 - Affari Generali	1.354.814,03	30,53%	913.094,51	392.707,76	49.011,76
1.2 - Polizia Provinciale	930.363,02	20,97%	828.992,62	68.233,14	33.137,26
1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	814.225,15	18,35%	673.311,55	106.306,62	34.606,98
1.4 - Appalti e Contratti	298.752,49	6,73%	279.472,59	7.744,40	11.535,50
1.5 - Informatica e Telematica	626.801,73	14,13%	402.225,41	218.646,16	5.930,16
1.6 - Avvocatura	412.577,82	9,30%	280.547,13	120.495,21	11.535,48
	4.437.534,24	100 %	3.377.643,81	914.133,29	145.757,14

SETTORE II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO AREA ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	18.325.774,47	100 %	365.039,09	17.937.663,94	23.071,44

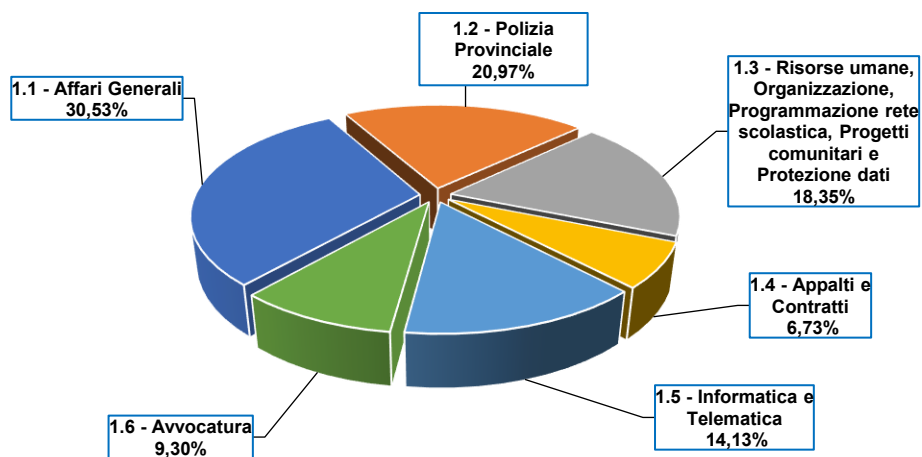
SETTORE III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, patrimoni ed espropri	13.592.936,19	52,01%	926.304,29	12.239.698,30	426.933,60
3.2 - Progettazione e lavori	289.063,50	1,11%	272.739,39	2.195,40	14.128,71
3.3 - Viabilità, Gestione e sviluppo	6.878.822,28	26,32%	1.471.768,72	5.278.952,57	128.100,99
3.4 - Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	4.996.091,00	19,12%	562.045,73	4.398.074,08	35.971,19
3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	377.126,83	1,44%	333.153,98	18.032,98	25.939,87
	26.134.039,80	100 %	3.566.012,11	21.936.953,33	631.074,36

SETTORE IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
4.1 - Ambiente	672.989,33	31,17%	370.972,87	261.138,31	40.878,15
4.2 - Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	334.360,94	15,48%	275.603,83	37.162,36	21.594,75
4.3 - Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	379.196,06	17,56%	339.377,53	18.223,79	21.594,74
4.4 - Governo del Territorio	545.434,61	25,26%	379.056,94	150.550,89	15.826,78
4.5 - Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	227.286,17	10,53%	194.169,13	12.860,42	20.256,62
	2.159.267,11	100 %	1.559.180,30	479.935,77	120.151,04

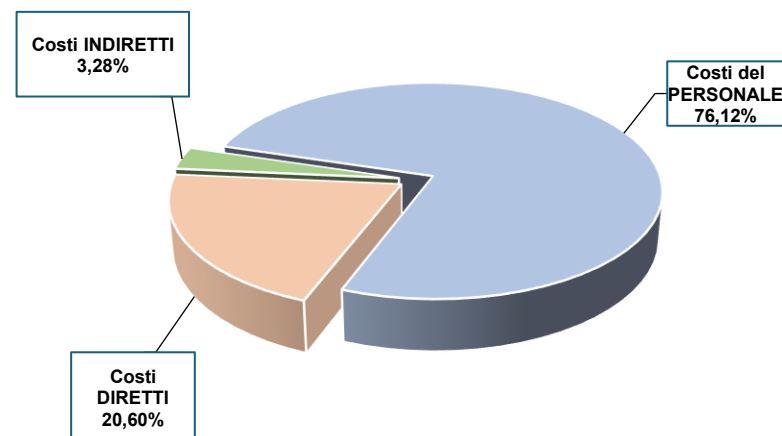
12.2.1 Settore I - Amministrazione Generale Staff

SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE STAFF AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
1.1 - Affari Generali	1.354.814,03	30,53%	913.094,51	392.707,76	49.011,76
1.2 - Polizia Provinciale	930.363,02	20,97%	828.992,62	68.233,14	33.137,26
1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	814.225,15	18,35%	673.311,55	106.306,62	34.606,98
1.4 - Appalti e Contratti	298.752,49	6,73%	279.472,59	7.744,40	11.535,50
1.5 - Informatica e Telematica	626.801,73	14,13%	402.225,41	218.646,16	5.930,16
1.6 - Avvocatura	412.577,82	9,30%	280.547,13	120.495,21	11.535,48
	4.437.534,24	100 %	3.377.643,81	914.133,29	145.757,14

SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE STAFF
Ripartizione dei costi tra Aree Organizzative - 2025

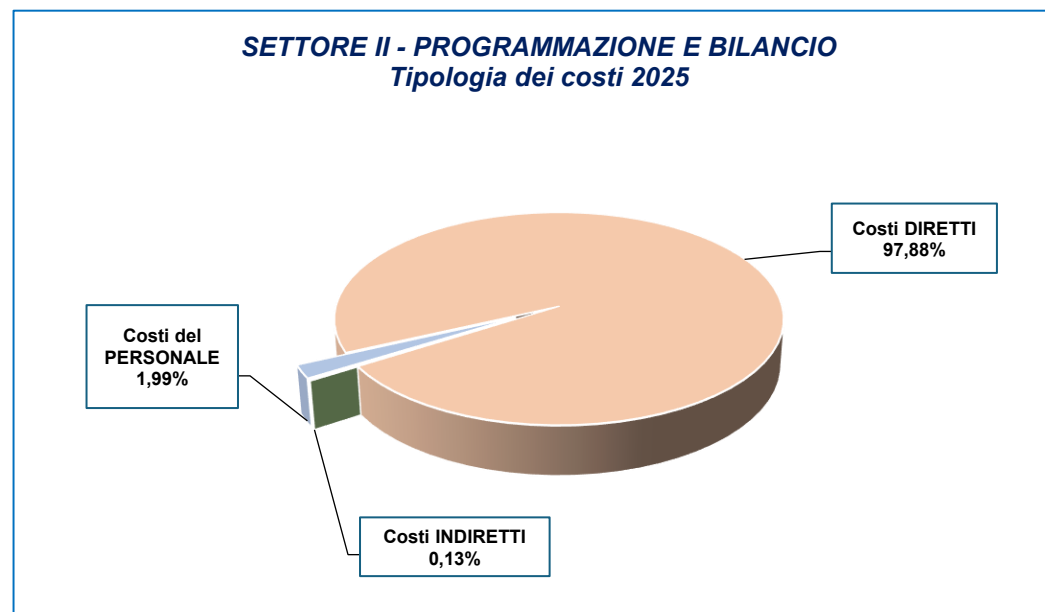


SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE STAFF
Tipologia dei costi - 2025



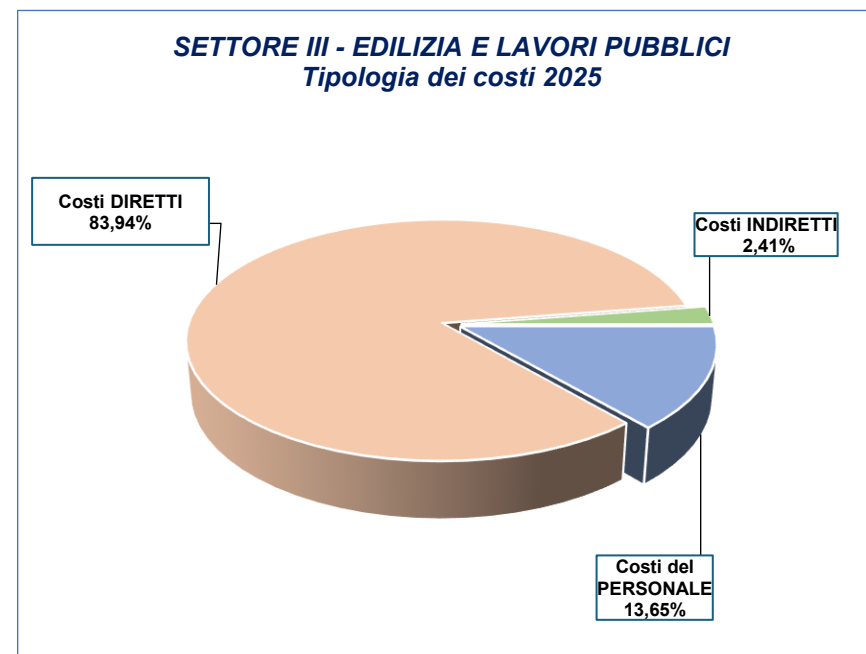
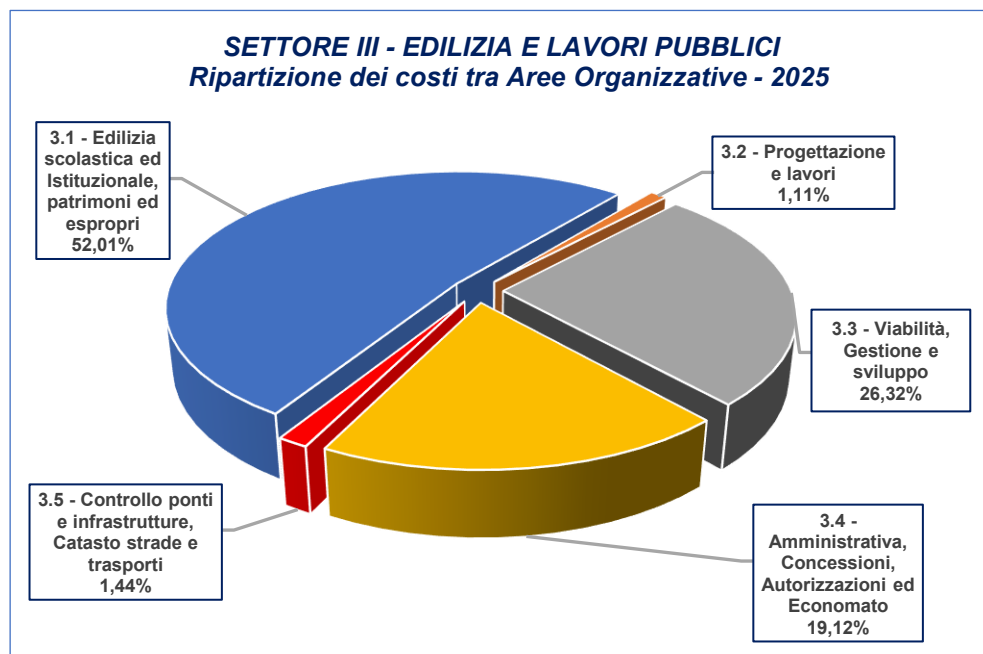
12.2.2 Settore II - Programmazione e Bilancio

SETTORE II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO AREA ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	18.325.774,47	100 %	365.039,09	17.937.663,94	23.071,44



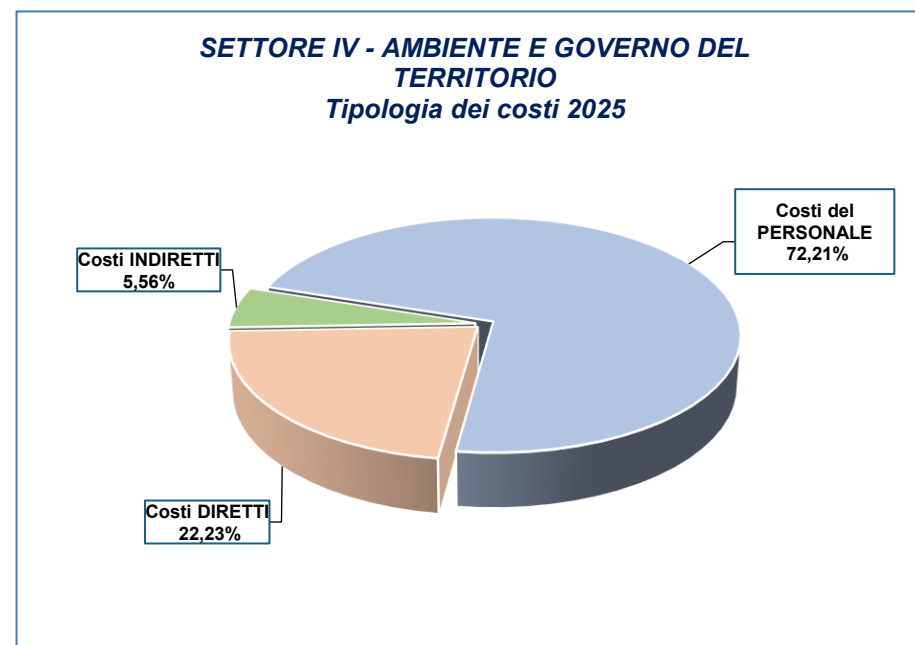
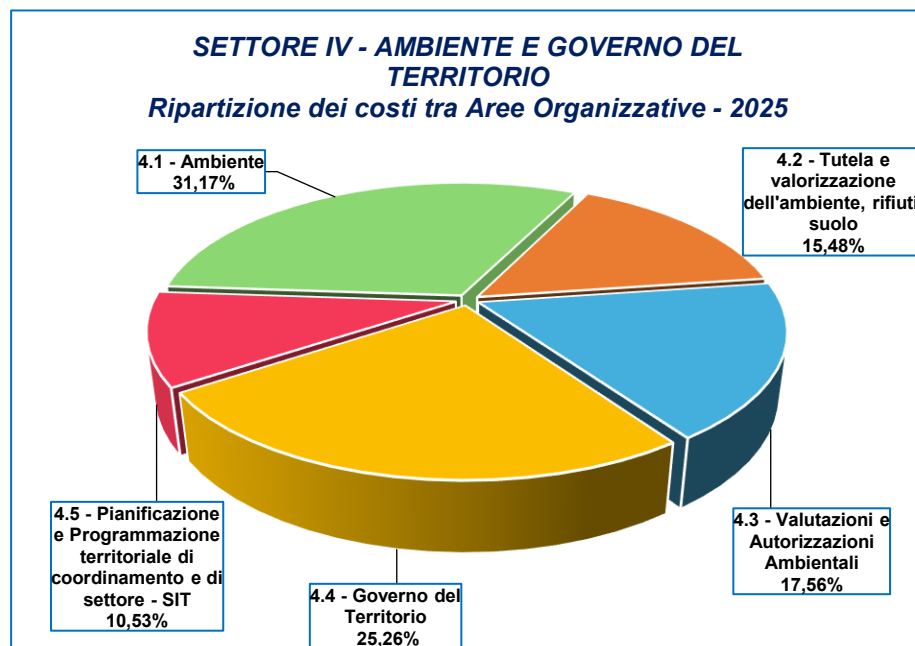
12.2.3 Settore III - Edilizia e Lavori Pubblici

SETTORE III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, patrimoni ed espropri	13.592.936,19	52,01%	926.304,29	12.239.698,30	426.933,60
3.2 - Progettazione e lavori	289.063,50	1,11%	272.739,39	2.195,40	14.128,71
3.3 - Viabilità, Gestione e sviluppo	6.878.822,28	26,32%	1.471.768,72	5.278.952,57	128.100,99
3.4 - Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	4.996.091,00	19,12%	562.045,73	4.398.074,08	35.971,19
3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	377.126,83	1,44%	333.153,98	18.032,98	25.939,87
	26.134.039,80	100 %	3.566.012,11	21.936.953,33	631.074,36



12.2.4 Settore IV - Ambiente e Governo Del Territorio

SETTORE IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
4.1 - Ambiente	672.989,33	31,17%	370.972,87	261.138,31	40.878,15
4.2 - Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	334.360,94	15,48%	275.603,83	37.162,36	21.594,75
4.3 - Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	379.196,06	17,56%	339.377,53	18.223,79	21.594,74
4.4 - Governo del Territorio	545.434,61	25,26%	379.056,94	150.550,89	15.826,78
4.5 - Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	227.286,17	10,53%	194.169,13	12.860,42	20.256,62
	2.159.267,11	100 %	1.559.180,30	479.935,77	120.151,04



12.3 Analisi dei costi per Area

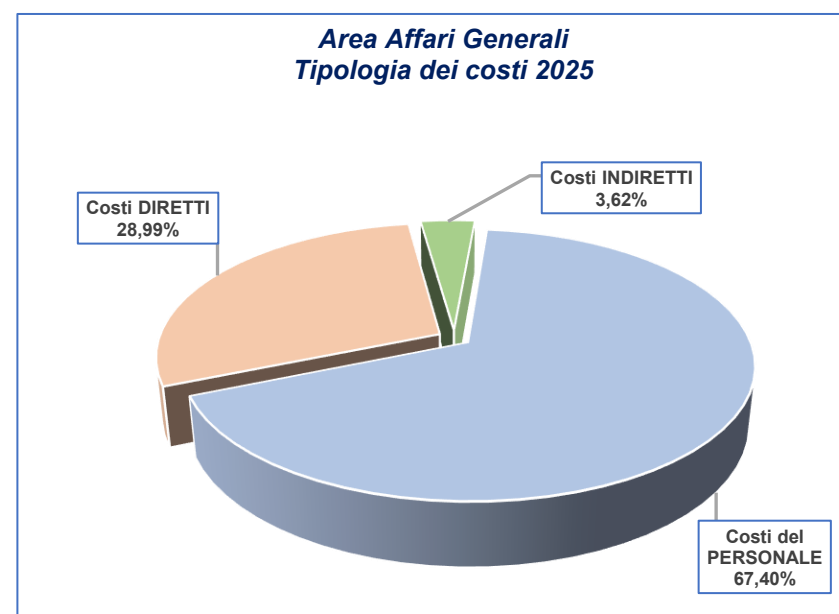
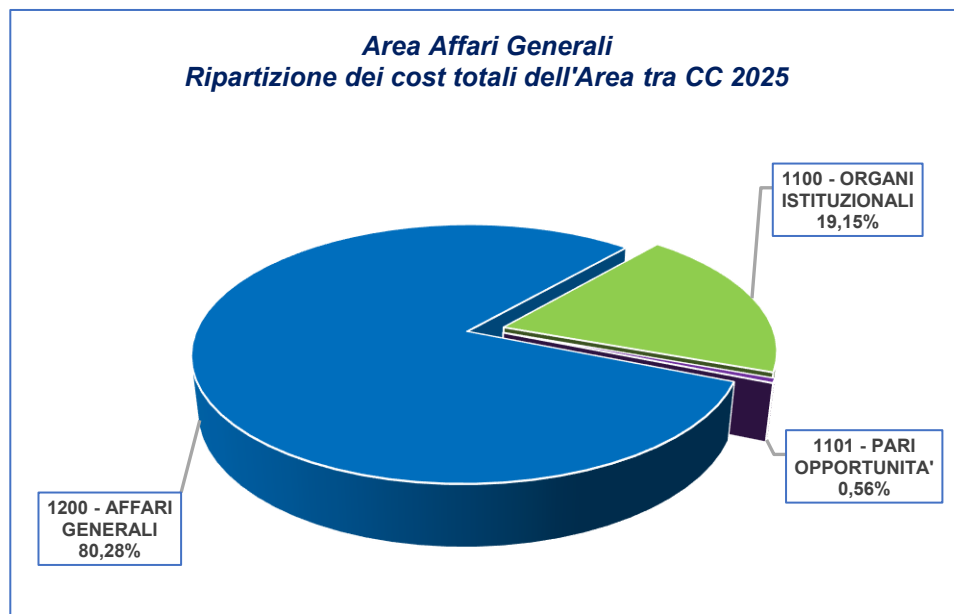
12.3.1 Aree I Settore

SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE STAFF AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
1.1 - Affari Generali	1.354.814,03	30,53%	913.094,51	392.707,76	49.011,76
1.2 - Polizia Provinciale	930.363,02	20,97%	828.992,62	68.233,14	33.137,26
1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati	814.225,15	18,35%	673.311,55	106.306,62	34.606,98
1.4 - Appalti e Contratti	298.752,49	6,73%	279.472,59	7.744,40	11.535,50
1.5 - Informatica e Telematica	626.801,73	14,13%	402.225,41	218.646,16	5.930,16
1.6 - Avvocatura	412.577,82	9,30%	280.547,13	120.495,21	11.535,48
	4.437.534,24	100 %	3.377.643,81	914.133,29	145.757,14

Si rileva che l'**84,75** % del totale dei costi diretti dell'Area Affari generali rappresenta una quota dei costi comuni (diversi fattori) per la gestione complessiva di tutto l'ente, imputata direttamente ai CC dell'area e non ripartita sugli altri CC dell'Ente. Le voci dei fattori che la compongono verranno dettagliatamente evidenziati (carattere in blu) nell'analisi dei singoli CC dell'Area stessa.

12.3.1.1 - 1.1 - Area Affari Generali

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1100	ORGANI ISTITUZIONALI	259.495,51	19,15%	242.501,97	16.993,54	
1101	PARI OPPORTUNITÀ	7.623,20	0,56%		7.623,20	
1200	AFFARI GENERALI	1.087.695,32	80,28%	670.592,54	368.091,02	49.011,76
		1.354.814,03	100,00%	913.094,51	392.707,76	49.011,76



Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Affari Generali

1100 - ORGANI ISTITUZIONALI

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	132.369,37	Altri servizi ausiliari n.a.c.	1.393,54			
	110.132,60	Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c. (2120109999)	15.600,00			
	242.501,97		16.993,54			259.495,51

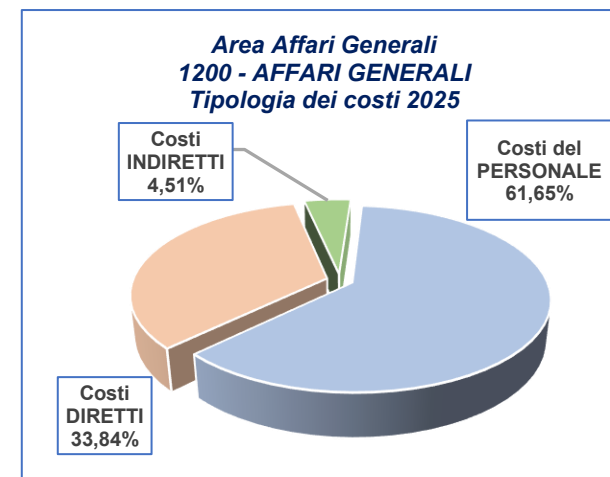
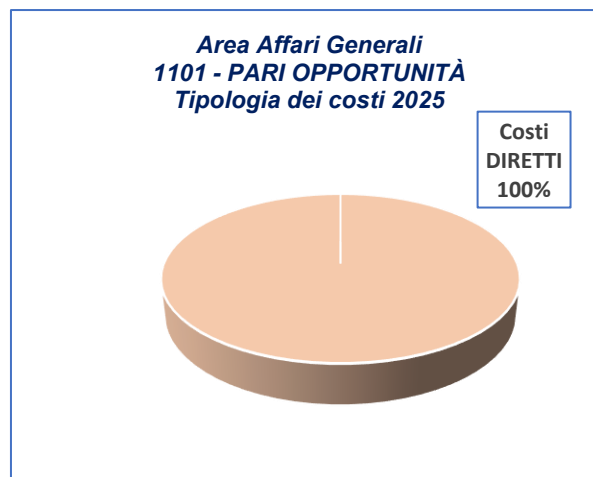
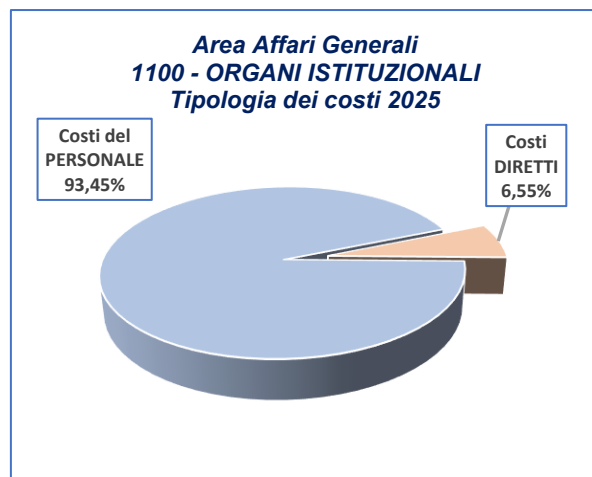
1101 - PARI OPPORTUNITÀ

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
		Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.	3.000,00			
		Altri servizi diversi n.a.c.	4.623,20			
			7.623,20			7.623,20

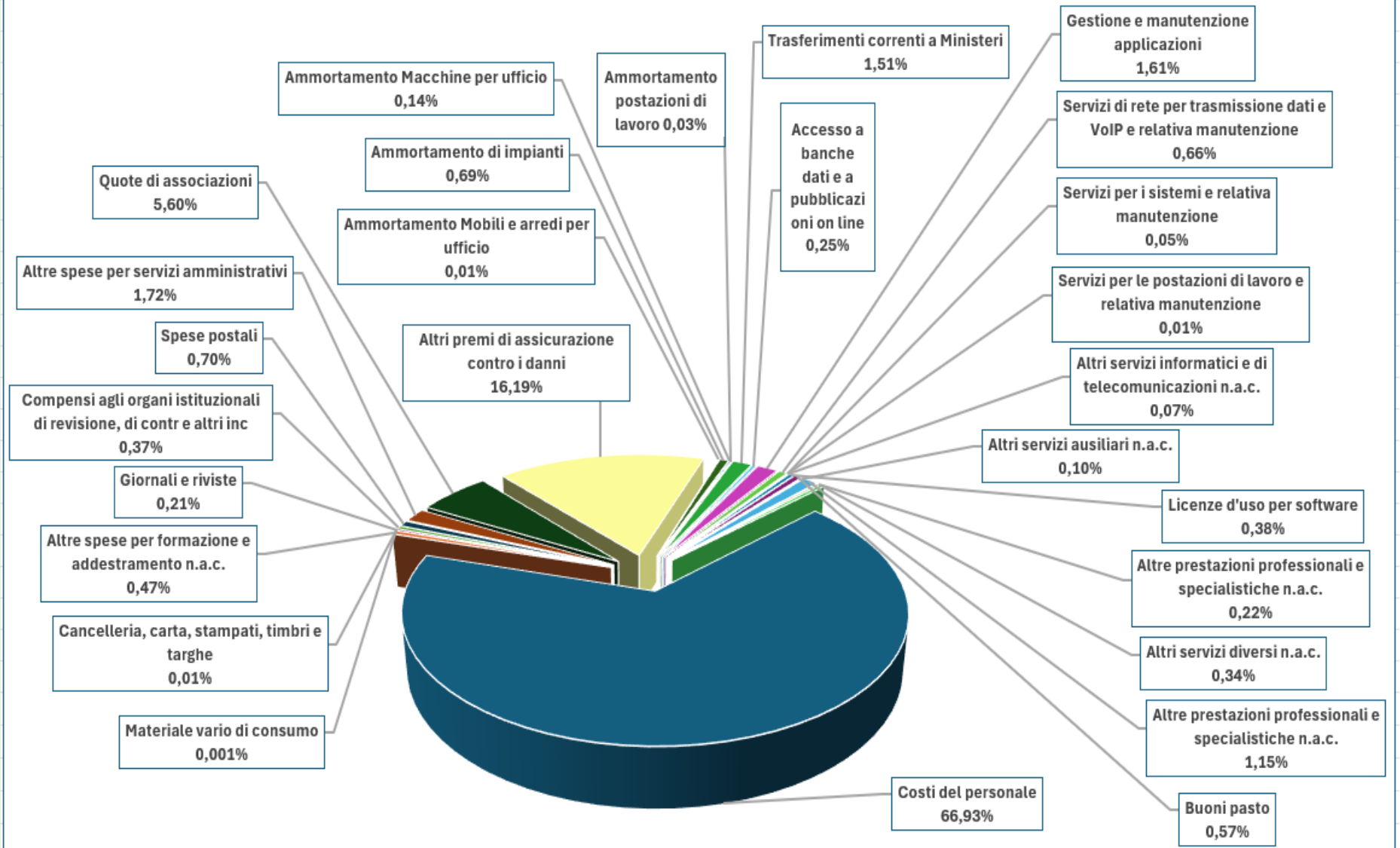
1200 - AFFARI GENERALI

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	664.273,34	Materiale vario di consumo	12,34	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	3.450,61	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	6.319,20	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	74,67	Gestione e manutenzione applicazioni	21.873,82	
		Giornali e riviste	2.881,26	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	9.006,80	
		Compensi agli organi istituzionali di revisione, di controllo ed altri incarichi istituzionali dell'amministrazione	5.000,00	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	707,72	
		Spese postali	9.531,72	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	67,94	

		Altre spese per servizi amministrativi	23.328,79	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	952,83	
		Quote di associazioni	75.816,26	Licenze d'uso per software	5.205,18	
		Altri premi di assicurazione contro i danni	219.289,02	Buoni pasto	7.746,86	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	155,43			
		Ammortamento di impianti	9.301,78			
		Ammortamento Macchine per ufficio	1.869,97			
		Ammortamento postazioni di lavoro	341,60			
		Trasferimenti correnti a Ministeri	20.488,18			
	670.592,54		368.091,02		49.011,76	1.087.695,32

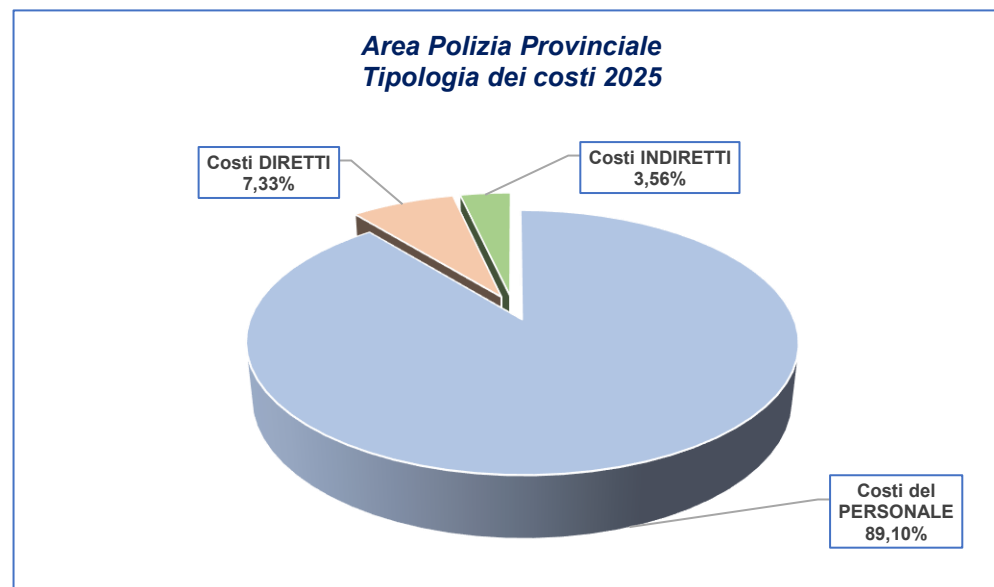


Area Affari Generali - Dettaglio costi totali anno 2025



12.3.1.2 - 1.2 - Area Polizia Provinciale

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
3100	POLIZIA LOCALE	930.363,02	100,00%	828.992,62	68.233,14	33.137,26

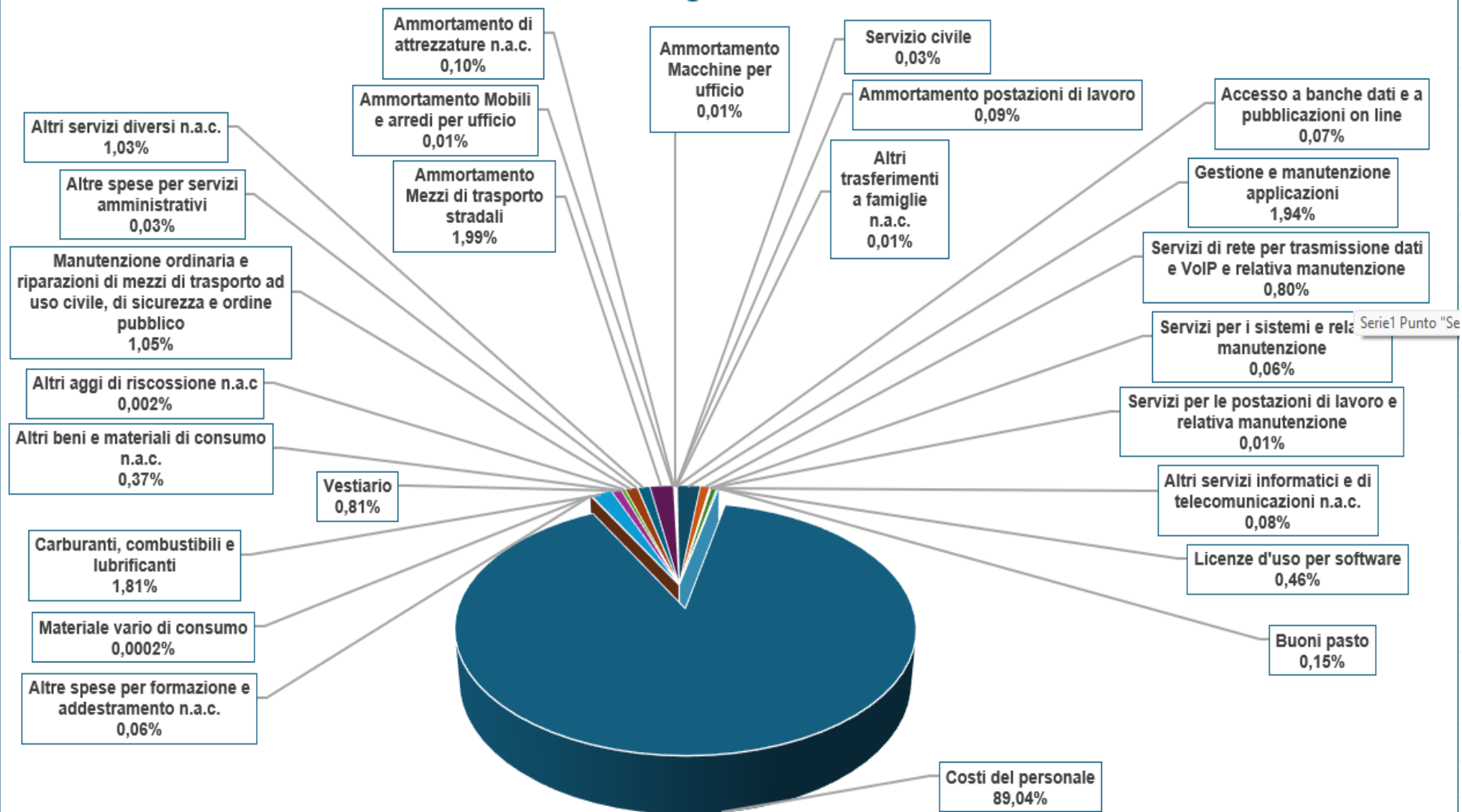


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Polizia Provinciale

3100 - POLIZIA LOCALE

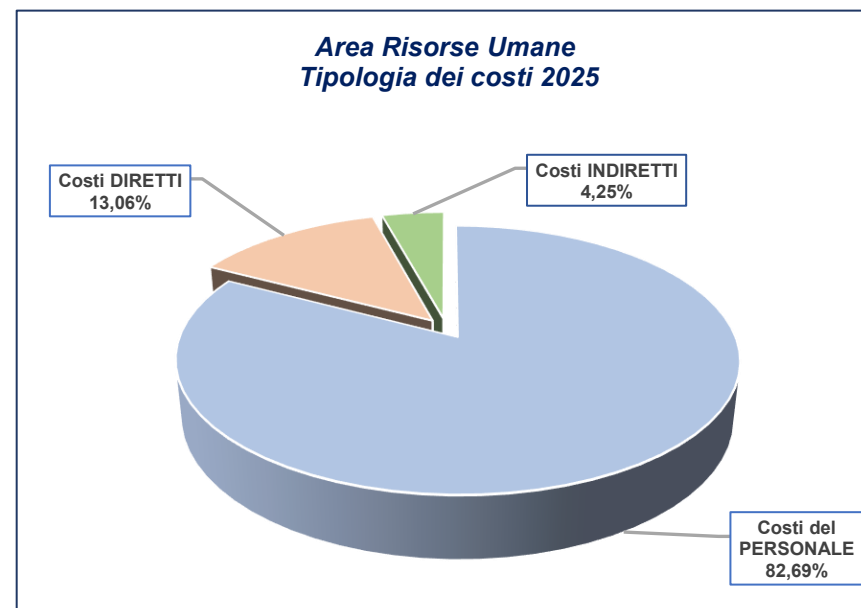
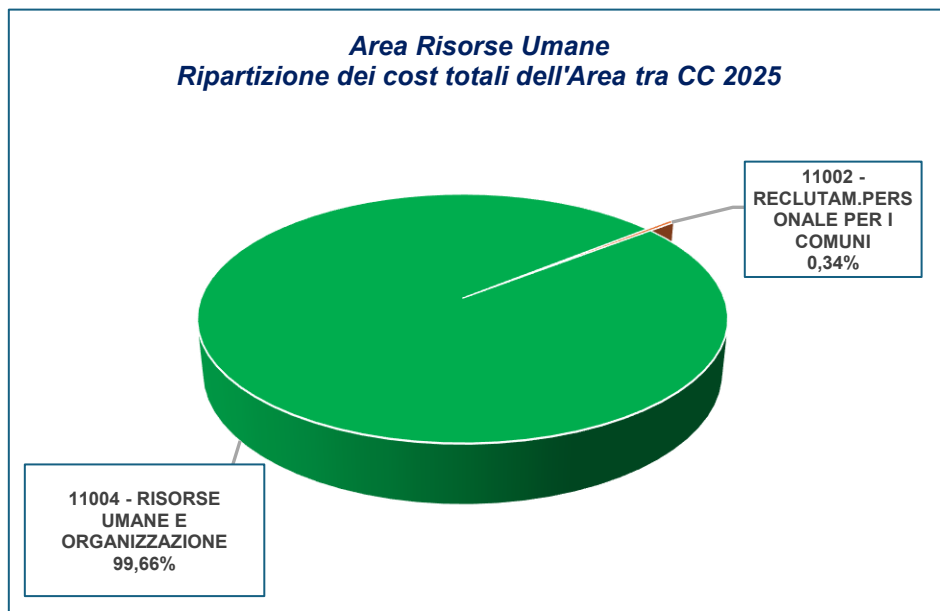
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	828.406,47	Materiale vario di consumo	1,93	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	610,05	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	586,15	Carburanti, combustibili e lubrificanti	16.855,86	Gestione e manutenzione applicazioni	18.023,23	
		Vestituario	7.570,10	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	7.421,27	
		Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	3.418,00	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	583,13	
		Altri aggi di riscossione n.a.c	20,69	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	55,98	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di mezzi di trasporto ad uso civile, di sicurezza e ordine pubblico	9.722,99	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	785,11	
		Altre spese per servizi amministrativi	273,84	Licenze d'uso per software	4.288,88	
		Altri servizi diversi n.a.c.	9.546,23	Buoni pasto	1.369,61	
		Ammortamento Mezzi di trasporto stradali	18.530,97			
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	95,65			
		Ammortamento di attrezzature n.a.c.	953,48			
		Ammortamento Macchine per ufficio	83,03			
		Ammortamento postazioni di lavoro	796,37			
		Servizio civile	303,10			
		Altri trasferimenti a famiglie n.a.c.	60,90			
	828.992,62		68.233,14		33.137,26	930.363,02

Area Polizia Provinciale - Dettaglio costi totali anno 2025



12.3.1.3 - 1.3 - Area Risorse Umane

CDC	Descrizione CDC	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
11002	RECLUTAM.PERSONALE PER I COMUNI	2.764,27	0,34%		2.764,27	
11003	PROGETTI COMUNITARI E NAZIONALI	0,00	0,00%			
11004	RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	811.460,88	99,66%	673.311,55	103.542,35	34.606,98
		814.225,15	100,00%	673.311,55	106.306,62	34.606,98



Per l'annualità 2025 non sono stati avviati PROGETTI COMUNITARI E NAZIONALI, per cui non è stato movimentato il relativo CC 1003

Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Risorse Umane

11002 - RECLUTAMENTO PERSONALE PER COMUNI

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
		Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	6,22			
		Altre spese per servizi amministrativi	2.758,05			
			2.764,27			2.764,27

11003 - PROGETTI COMUNITARI E NAZIONALI

Costi del PERSONALE		COSTI DIRETTI		C INDIRETTI		TOTALE

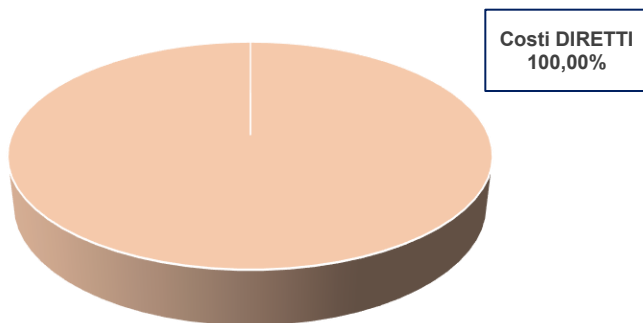
Per l'annualità 2025 non sono stati avviati PROGETTI COMUNITARI E NAZIONALI

11004 - RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE

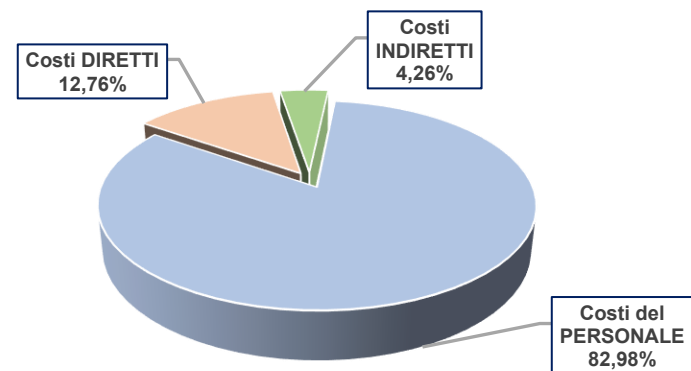
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	590.449,78	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	121,16	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	2.434,76	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	8.769,80	Patrocinio legale	12.005,50	Gestione e manutenzione applicazioni	15.448,20	
Indennità ed altri compensi, esclusi i rimborsi spesa per missione, corrisposti al personale a tempo indeterminato	74.091,97	Acquisto di servizi da agenzie di lavoro interinale	18.498,29	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	6.360,99	
		Altre spese per servizi amministrativi	4.770,45	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	499,81	
		Altre spese legali	58.863,09	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	47,98	
		Altri servizi diversi n.a.c.	5.100,00	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	672,93	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	3,87	Licenze d'uso per software	3.676,12	

		Ammortamento Macchine per ufficio	3.111,67	Buoni pasto	5.466,19	
		Ammortamento postazioni di lavoro	512,40			
		Trasferimenti correnti a altre Imprese	555,92			
	673.311,55		103.542,35		34.606,98	811.460,88

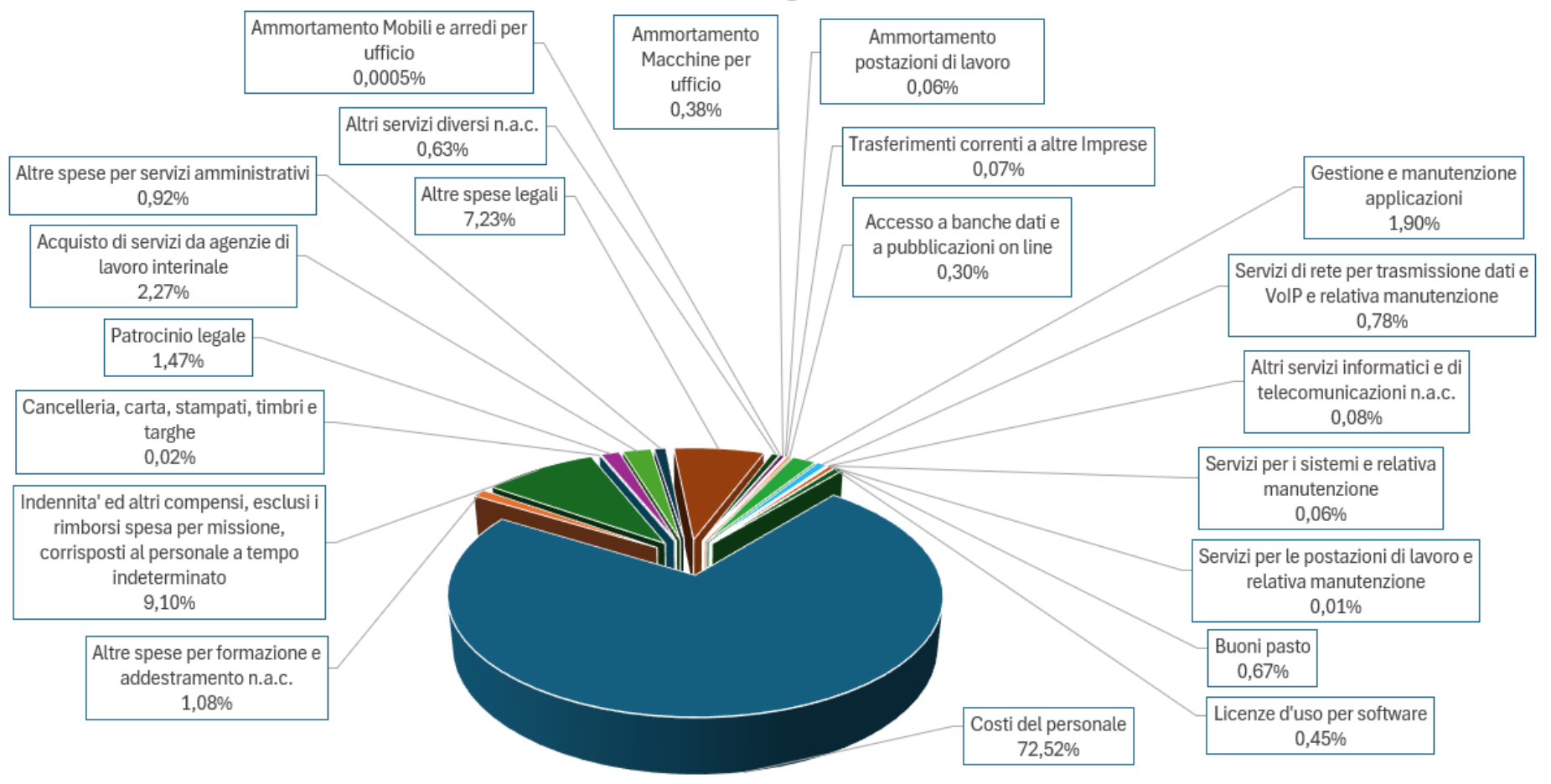
11002 - RECLUTAMENTO PERSONALE PER COMUNI
Tipologia dei costi 2025



11004 - RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE
Tipologia dei costi 2025



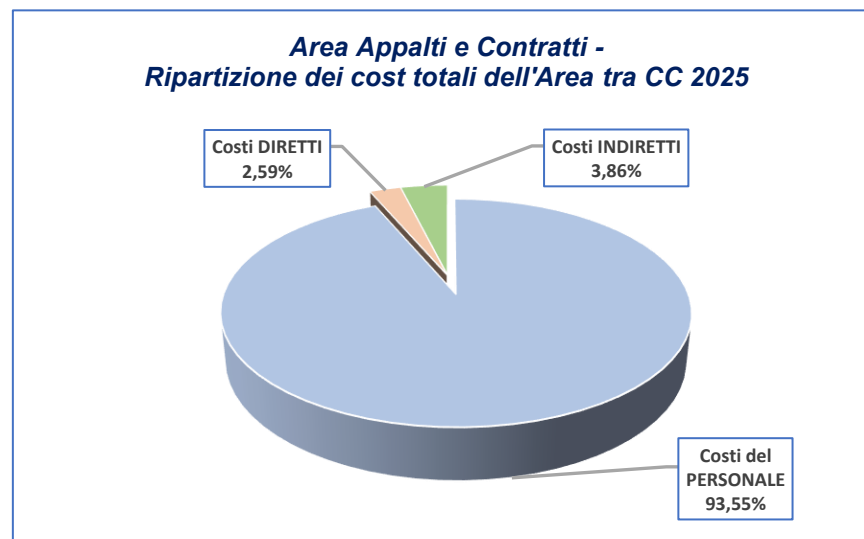
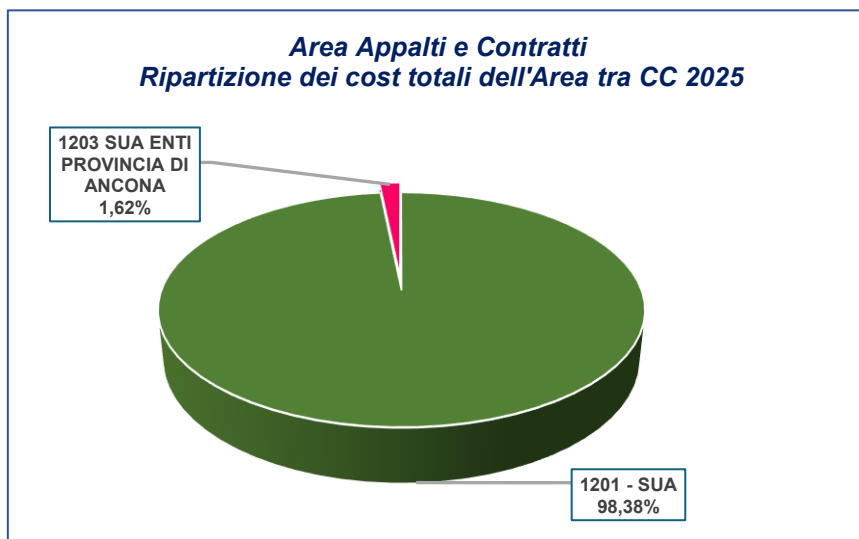
Area Risorse Umane - Dettaglio costi totali 2025



12.3.1.4 - 1.4 - Area Appalti e Contratti

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1201	SUA	293.917,49	98,38%	279.472,59	2.909,40	11.535,50
1203	SUA ENTI PROVINCIA DI ANCONA	4.835,00	1,62%		4.835,00	
		298.752,49	100,00%	279.472,59	7.744,40	11.535,50

Il personale addetto a tale funzione è anche Stazione Unica Appaltante per gli enti locali del territorio, che a loro volta rimborsano le spese di gara e gli incentivi al personale. Nell'anno 2025, come si desume dalla relazione alla Performance, sono state pubblicate n. 5 gare per l'ente Provincia e n. 12 per la SUA ENTI.



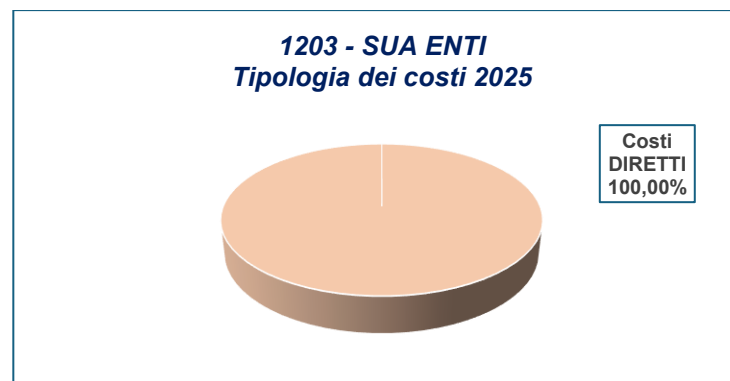
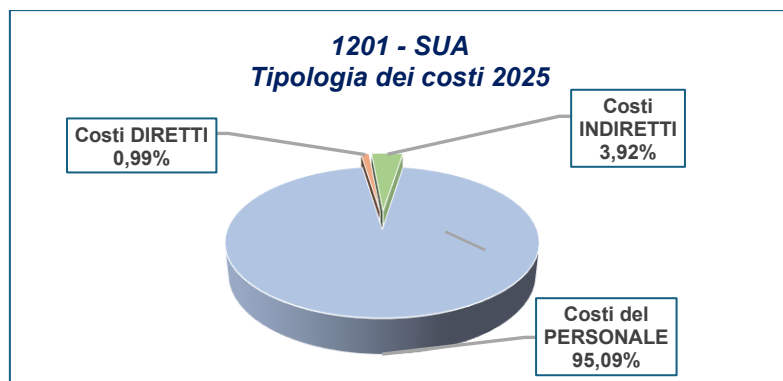
Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Appalti e Contratti

1201 - SUA

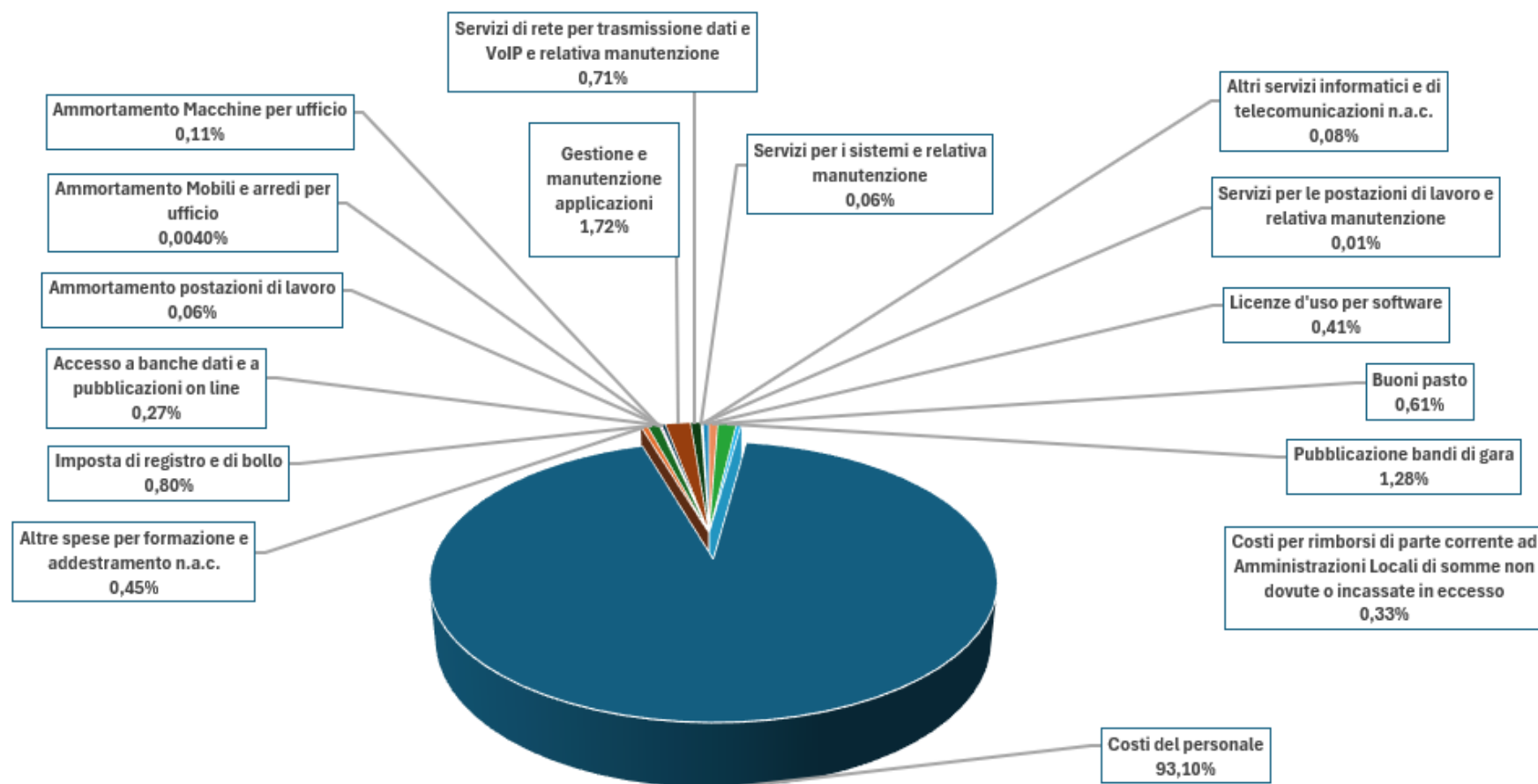
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	278.126,59	Imposta di registro e di bollo	2.403,00	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	811,56	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	1.346,00	Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	11,96	Gestione e manutenzione applicazioni	5.149,33	
		Ammortamento Macchine per ufficio	323,64	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2.120,30	
		Ammortamento postazioni di lavoro	170,80	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	166,60	
				Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	15,99	
				Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	224,32	
				Licenze d'uso per software	1.225,35	
				Buoni pasto	1.822,05	
	279.472,59		2.909,40		11.535,50	293.917,49

1203 - SUA ENTI

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
		Pubblicazione bandi di gara	3.835,00			
		Costi per rimborsi di parte corrente ad Amministrazioni Locali di somme non dovute o incassate in eccesso	1.000,00			
			4.835,00			4.835,00

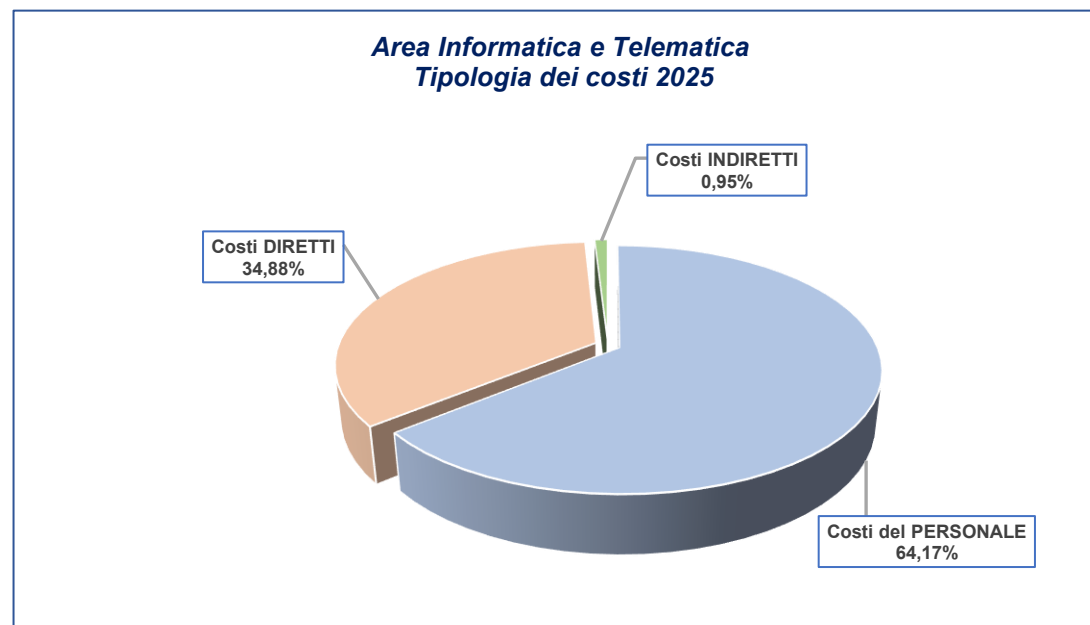


Area Appalti e Contratti - Dettaglio costi totali 2025



12.3.1.5 - 1.5 - Area Informatica e Telematica

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1800	INFORMATICA E TELEMATICA	626.801,73	100,00%	402.225,41	218.646,16	5.930,16

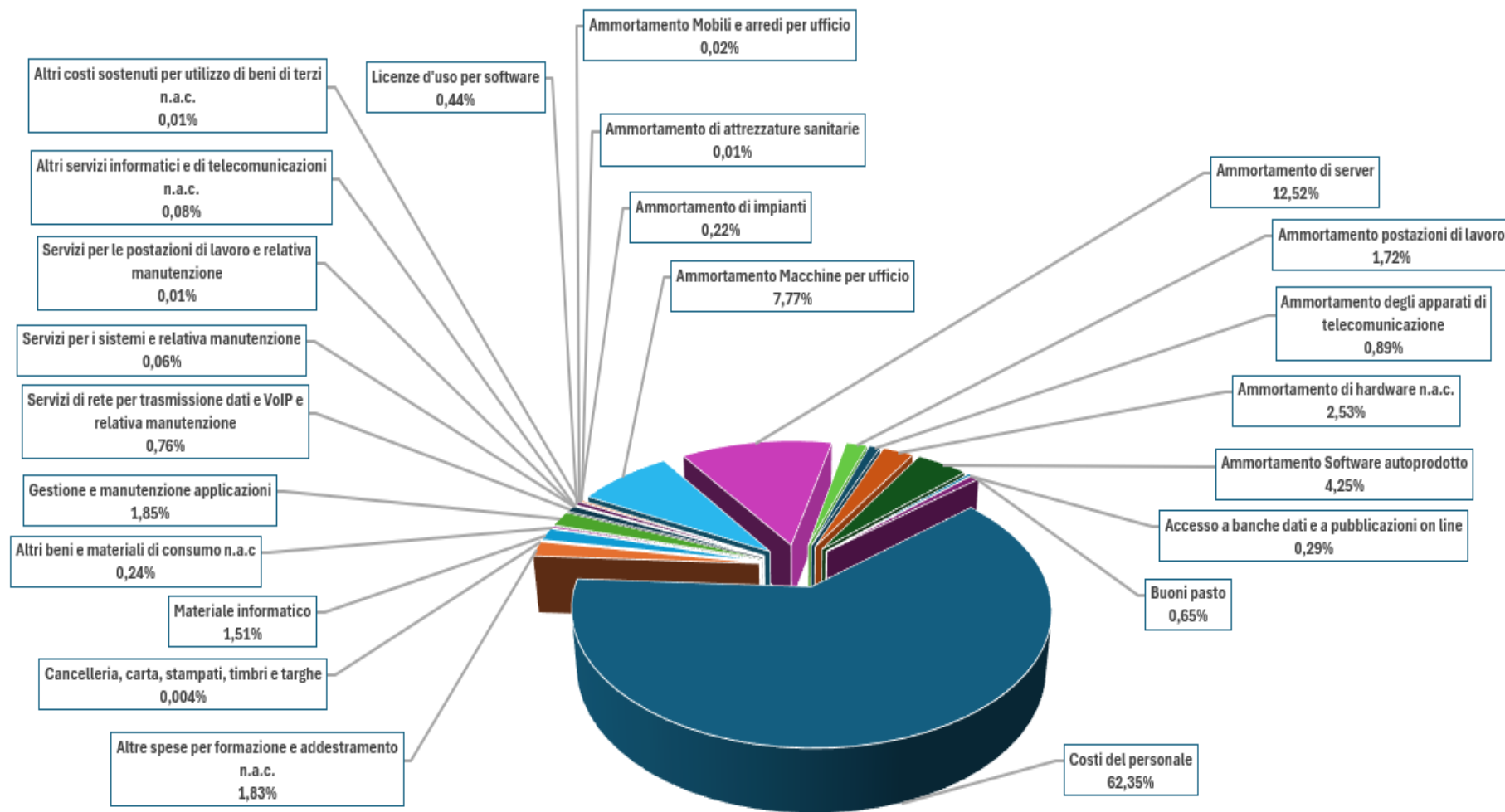


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Informatica e Telematica

1800 - INFORMATICA E TELEMATICA

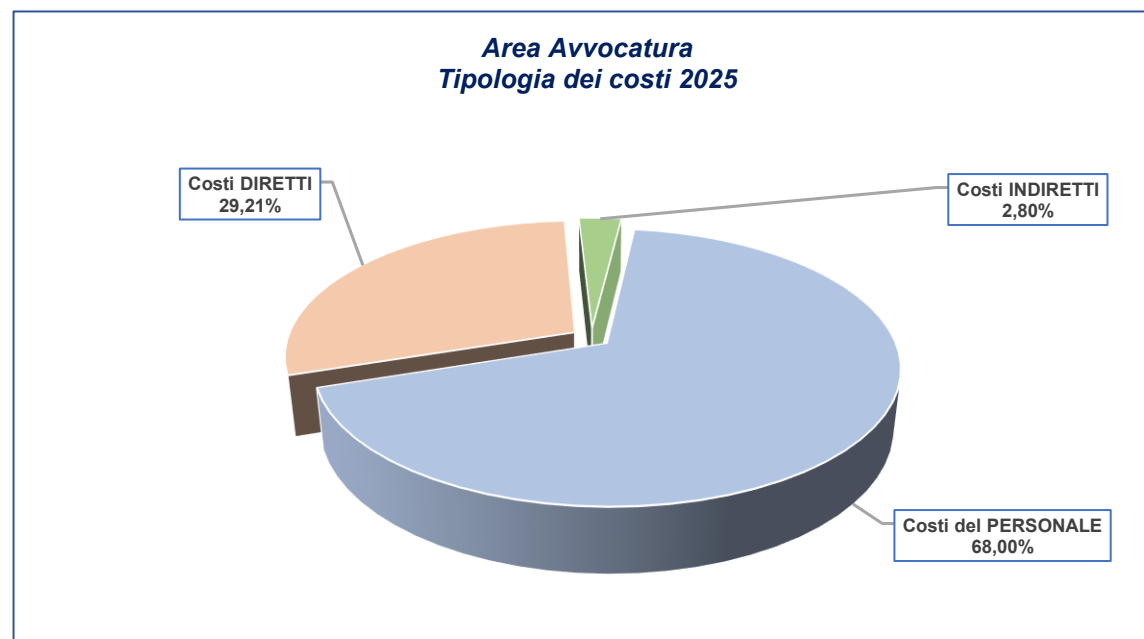
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	390.782,67	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	27,89	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.827,44	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	11.442,74	Materiale informatico	9.488,42	Buoni pasto	4.102,72	
		Altri beni e materiali di consumo n.a.c	1.511,58			
		Gestione e manutenzione applicazioni	11.574,96			
		Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	4.766,11			
		Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	374,51			
		Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	35,95			
		Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	504,21			
		Licenze d'uso per software	2.754,42			
		Altri costi sostenuti per utilizzo di beni di terzi n.a.c.	35,00			
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	107,60			
		Ammortamento di impianti	1.366,40			
		Ammortamento di attrezzature sanitarie	41,48			
		Ammortamento Macchine per ufficio	48.713,00			
		Ammortamento di server	78.456,55			
		Ammortamento postazioni di lavoro	10.779,21			
		Ammortamento degli apparati di telecomunicazione	5.607,12			
		Ammortamento di hardware n.a.c.	15.886,45			
		Ammortamento Software autoprodotta	26.615,30			
	402.225,41		218.646,16		5.930,16	626.801,73

Area informatica e Telematica - Dettaglio costi totali 2025



12.3.1.6 - 1.6 - Area Avvocatura

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1202	AVVOCATURA	412.577,82	100,00%	280.547,13	120.495,21	11.535,48

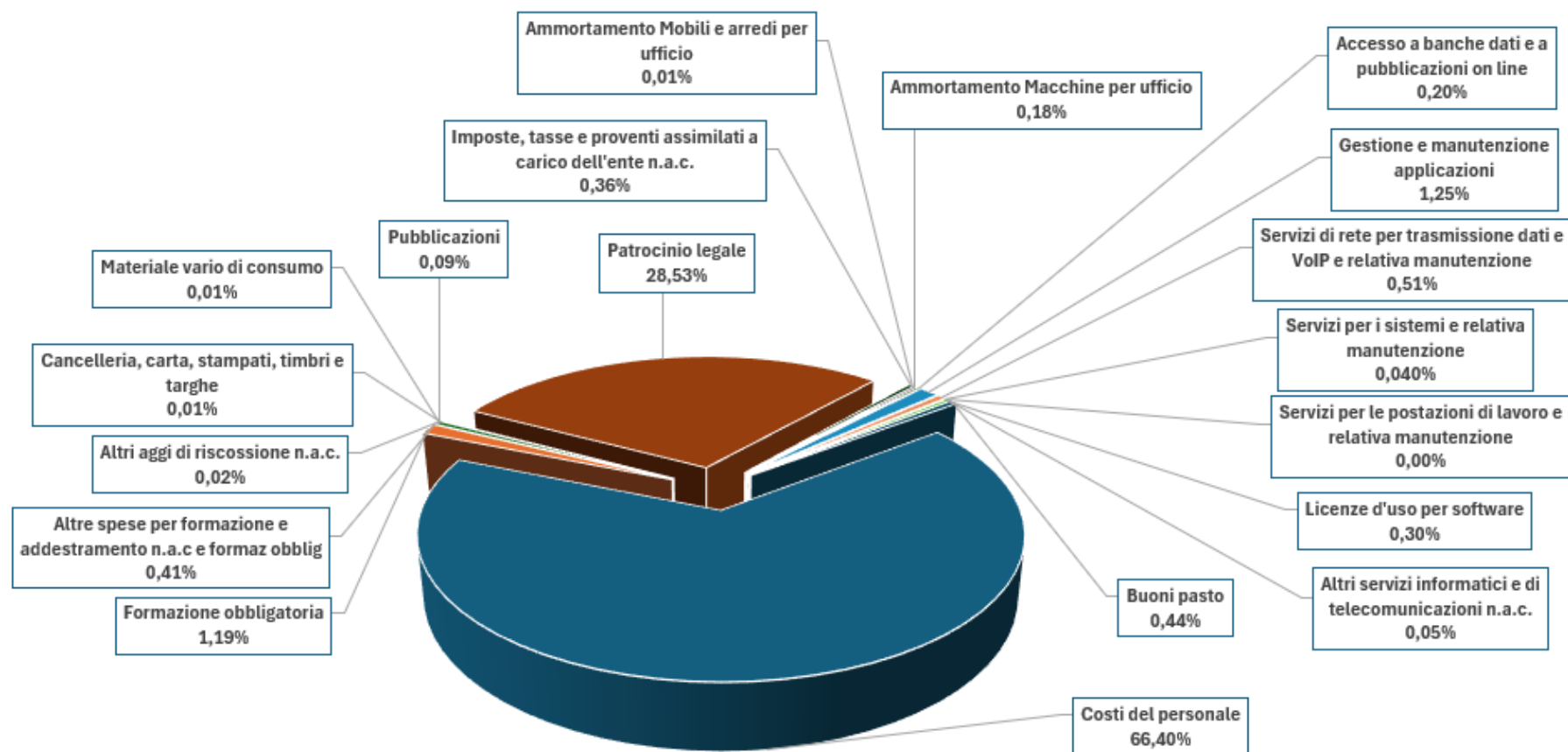


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Avvocatura

1200 - AVVOCATURA

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	273.947,13	Materiale vario di consumo	27,20	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	811,58	
Formazione obbligatoria	4.900,00	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	41,90	Gestione e manutenzione applicazioni	5.149,32	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c e formaz. obblig.	1.700,00	Pubblicazioni	366,00	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2.120,28	
		Altri aggi di riscossione n.a.c.	78,68	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	166,61	
		Patrocinio legale	117.698,73	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	15,99	
		Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente n.a.c.	1.500,00	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	224,30	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	23,91	Licenze d'uso per software	1.225,36	
		Ammortamento Macchine per ufficio	758,79	Buoni pasto	1.822,04	
	280.547,13		120.495,21		11.535,48	412.577,82

Area Avvocatura - Dettaglio costi totali 2025



12.3.2 Aree II Settore

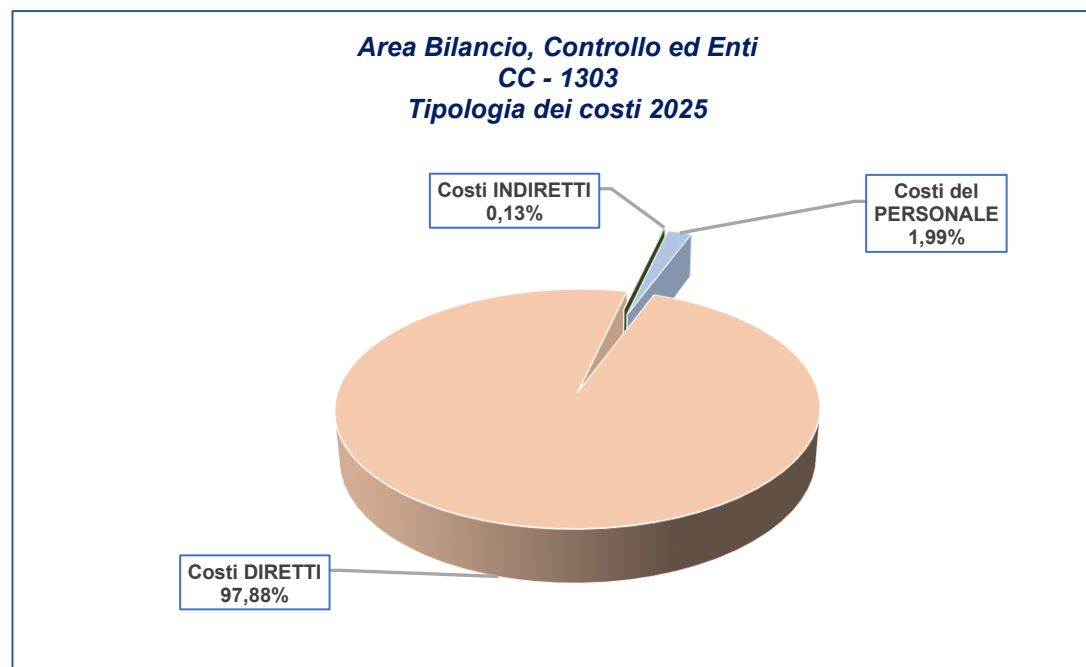
SETTORE II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO AREA ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
2.1 - Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	18.325.774,47	100 %	365.039,09	17.937.663,94	23.071,44

Si rileva che il **97,45 %** dei costi diretti del Settore II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO è rappresentato dal fattore di costo “*Trasferimenti correnti a Ministeri*” a titolo di contributo al finanziamento della funzione pubblica.

Si rileva che il **98,10%** del totale dei costi diretti dell’Area Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati rappresenta una quota dei costi comuni (diversi fattori) per tutto l’ente, imputati direttamente al CC dell’area e non ripartiti sugli altri CC dell’Ente. Le voci dei fattori che la compongono verranno dettagliatamente evidenziati (*carattere in blu*) nell’analisi dei singoli cc dell’Area stessa.

12.3.2.1 - 2.1 Area Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1303	GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA E CONTROLLI	18.325.774,47	100 %	365.039,09	17.937.663,94	23.071,44

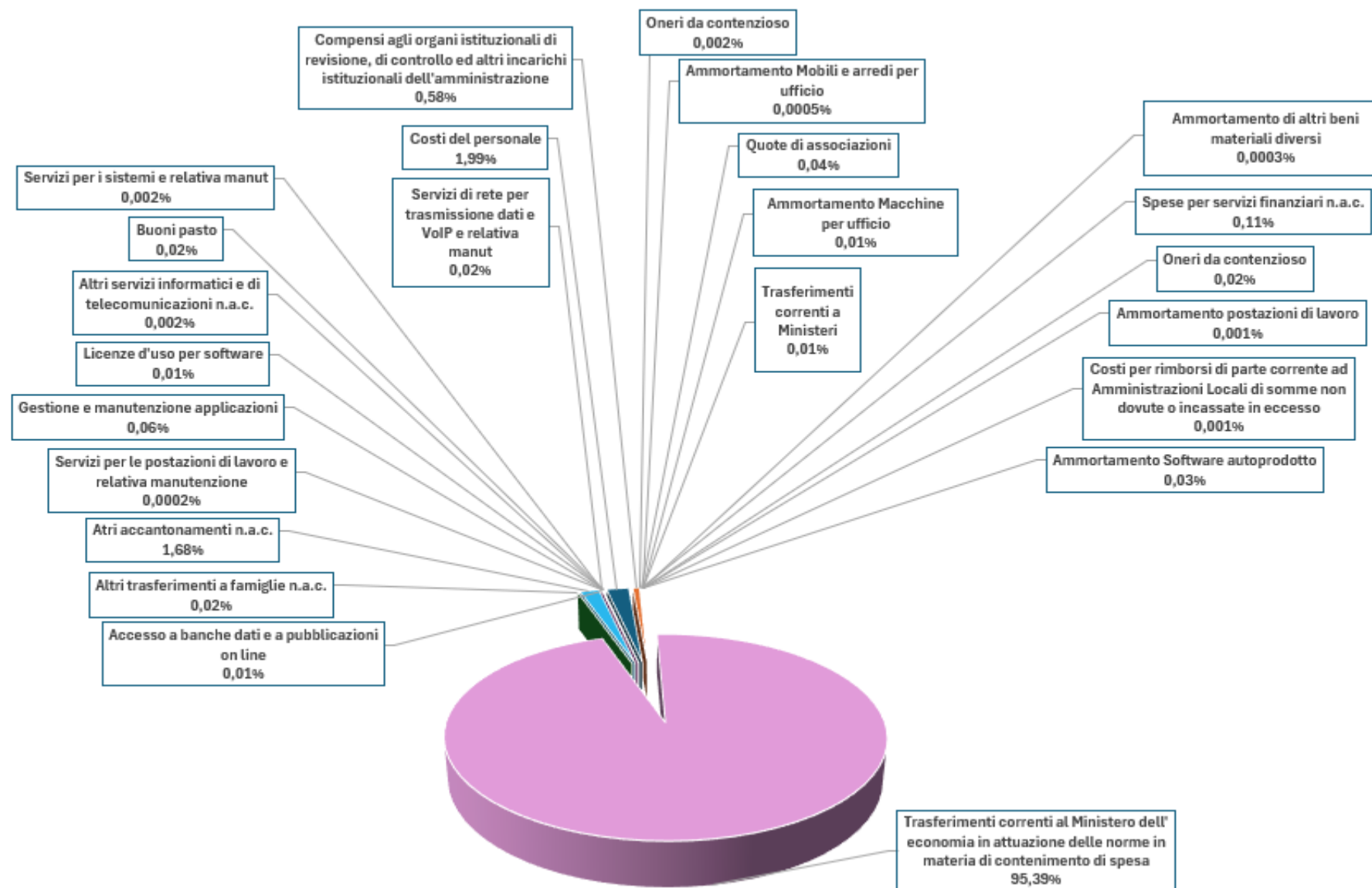


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati

1303 - GESTIONE ECONOMICO FINANZIARIA E CONTROLLI

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	365.039,09	Compensi agli organi istituzionali di revisione, di controllo ed altri incarichi istituzionali dell'amministrazione	106.566,68	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.623,16	
		Oneri da contenzioso	448,70	Gestione e manutenzione applicazioni	10298,89	
		Spese per servizi finanziari n.a.c.	19.716,77	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	4240,69	
		Quote di associazioni	7.500,00	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	333,22	
		Oneri da contenzioso	2.821,47	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	31,99	
		Costi per rimborsi di parte corrente ad Amministrazioni Locali di somme non dovute o incassate in eccesso	173,00	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	448,63	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	83,69	Licenze d'uso per software	2450,77	
		Ammortamento Macchine per ufficio	2.199,14	Buoni pasto	3644,09	
		Ammortamento postazioni di lavoro	170,80			
		Ammortamento di altri beni materiali diversi	53,00			
		Ammortamento Software autoprodotta	4.611,60			
		Trasferimenti correnti a Ministeri	1.020,80			
		Trasferimenti correnti al Ministero dell'economia in attuazione delle norme in materia di contenimento di spesa	17.481.011,49			
		Altri trasferimenti a famiglie n.a.c.	2.905,69			
		Altri accantonamenti n.a.c.	308.381,11			
	365.039,09		17.937.663,94		23.071,44	18.325.774,47

Area Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati - Dettaglio costi totali anno 2025

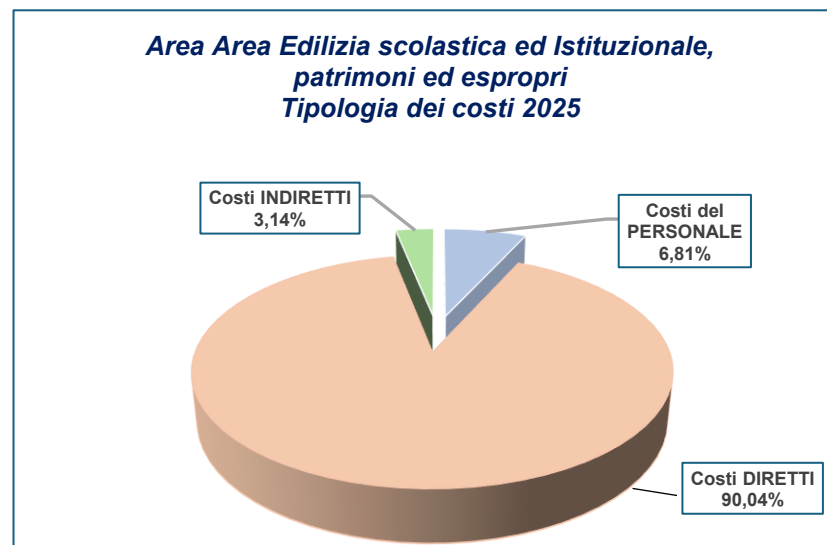
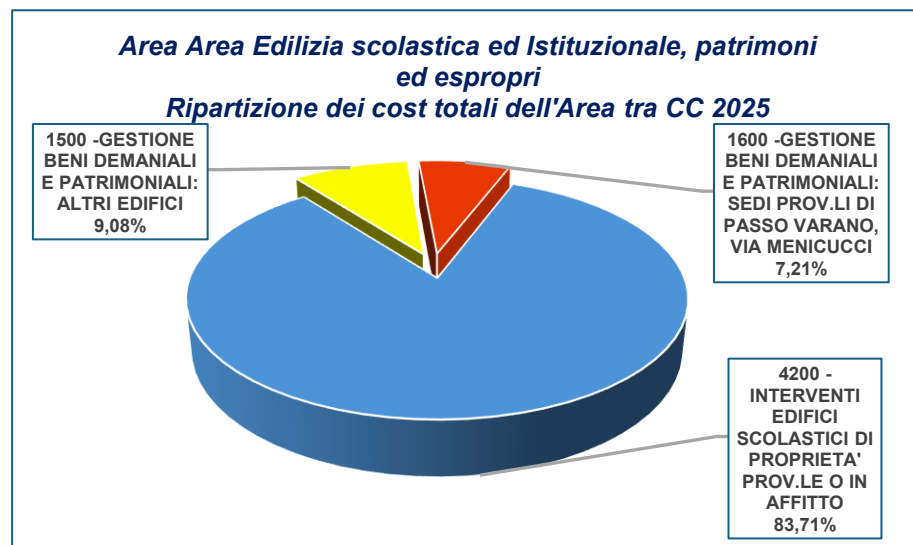


12.3.3 Aree III Settore

SETTORE III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, patrimoni ed espropri	13.592.936,19	52,01%	926.304,29	12.239.698,30	426.933,60
3.2 - Progettazione e lavori	289.063,50	1,11%	272.739,39	2.195,40	14.128,71
3.3 - Viabilità, Gestione e sviluppo	6.878.822,28	26,32%	1.471.768,72	5.278.952,57	128.100,99
3.4 - Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	4.996.091,00	19,12%	562.045,73	4.398.074,08	35.971,19
3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	377.126,83	1,44%	333.153,98	18.032,98	25.939,87
	26.134.039,80	100 %	3.566.012,11	21.936.953,33	631.074,36

12.3.3.1 – 3.1 - Area Edilizia Scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed Espropri

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1500	GESTIONE BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI: ALTRI EDIFICI	1.233.941,06	9,08%	131.044,83	1.042.692,44	60.203,79
1600	GESTIONE BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI: SEDI PROV.LI DI PASSO VARANO, VIA MENICUCCI	980.590,77	7,21%	194.195,26	493.408,12	292.987,39
4200	INTERVENTI EDIFICI SCOLASTICI DI PROPRIETA' PROV.LE O IN AFFITTO	11.378.404,36	83,71%	601.064,20	10.703.597,74	73.742,42
		13.592.936,19	100,00%	926.304,29	12.239.698,30	426.933,60



Il **CC 1600** rappresenta il centro di costo dove confluiscono una parte rilevante delle spese generali (sia *costi diretti* che *indiretti*) per il funzionamento dell'Ente non imputata agli altri CC dell'Ente.

Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Edilizia scolastica ed Istituzionale, patrimoni ed espropri

1500 - GESTIONE BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI: ALTRI EDIFICI

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	130.542,83	Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili	9.806,30	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	610,06	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	502,00	Altri servizi diversi n.a.c.	249.532,16	Gestione e manutenzione applicazioni	3.850,62	
		Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente n.a.c.	2.416,85	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	1.585,53	
		Ammortamento Fabbricati ad uso scolastico	196.838,94	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	124,58	
		Ammortamento Fabbricati industriali e costruzioni leggere	206,58	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	11,96	
		Ammortamento fabbricati ad uso strumentale	66.476,16	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	167,73	
		Ammortamento di altri beni immobili diversi	118.400,00	Licenze d'uso per software	916,31	
		Ammortamento di altri beni immateriali diversi	396.030,19	Buoni pasto	1.369,62	
		Interessi passivi a altre imprese su finanziamenti a medio lungo termine	2.985,26	Imposta comunale sugli immobili	51.567,38	
	131.044,83		1.042.692,44		60.203,79	1.233.941,06

1600 - GESTIONE BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI: SEDI PROV.LI DI PASSO VARANO, VIA MENICUCCI

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	193.073,26	Altri materiali tecnico-specialistici non sanitari	2.993,52	Telefonia fissa e mobile	11.831,58	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	1.122,00	Gas	15.701,89	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	811,57	
		Spese di condominio	18.000,00	Energia elettrica	96.368,23	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di impianti e macchinari	49.755,85	Acqua	7.547,40	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di attrezzature	5.859,28	Servizi di sorveglianza e custodia e accoglienza	31.989,14	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili	27.017,38	Servizi di pulizia e lavanderia	85.940,36	
		Altre spese per servizi amministrativi	9.424,44	Gestione e manutenzione applicazioni	5.149,33	
		Locazione di beni immobili	131,70	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2.120,30	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	71,74	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	166,60	

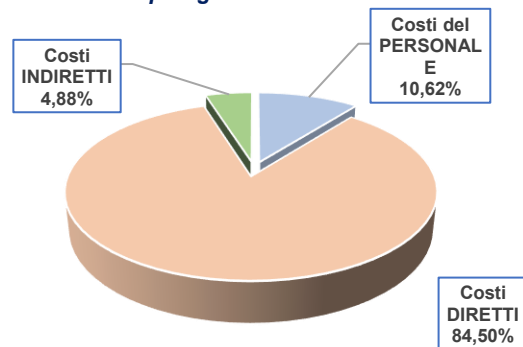
		Ammortamento Macchine per ufficio	3.689,65	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	16,00	
		Ammortamento postazioni di lavoro	985,15	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	224,31	
		Ammortamento fabbricati ad uso strumentale	189.415,34	Noleggi di hardware	11.387,75	
		Ammortamento Software autoprodotta	2.589,35	Licenze d'uso per software	1.225,35	
		Interessi passivi su titoli obbligazionari a medio-lungo termine a tasso variabile - valuta domestica	49.564,12	Buoni pasto	1.822,04	
		Interessi passivi a Cassa Depositi e Prestiti SPA su mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	62.377,82	Imposta comunale sugli immobili	36.387,43	
		Interessi passivi a altre imprese su finanziamenti a medio lungo termine	49.717,09			
		Minusvalenza da alienazione di attrezzature diverse	5.599,80			
		Minusvalenza da alienazione di Oggetti di valore	514,00			
	194.195,26		493.408,12		292.987,39	980.590,77

4200 - INTERVENTI EDIFICI SCOLASTICI DI PROPRIETA' PROV.LE O IN AFFITTO/COMODATO

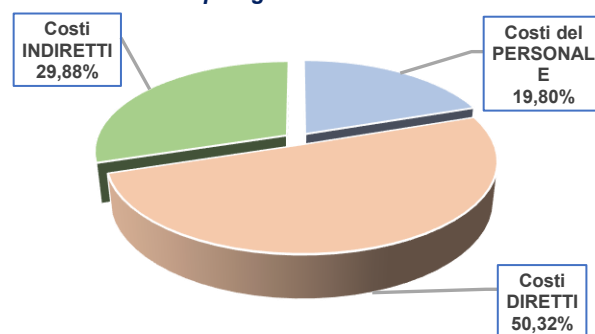
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	598.575,70	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	85,24	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	2.028,95	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	2.488,50	Vestituario	596,58	Gestione e manutenzione applicazioni	12.873,65	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di mobili e arredi	5.978,00	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	5.300,90	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili	916.682,93	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	416,52	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di altri beni materiali	76.071,29	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	39,99	
		Incarichi libero professionali di studi, ricerca e consulenza	47.529,55	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	560,79	
		Altre spese per servizi amministrativi	12.775,75	Licenze d'uso per software	3.063,47	
		Gestione e manutenzione applicazioni	4.628,65	Buoni pasto	4.555,14	
		Locazione di beni immobili	557.669,73	Imposta comunale sugli immobili	44.903,01	
		Imposte, tasse e proventi assimilati a carico dell'ente n.a.c.	463,37			

	Oneri da contenzioso	4.784,00		
	Ammortamento Mezzi di trasporto stradali	11.597,32		
	Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	203,25		
	Ammortamento di altri mobili e arredi n.a.c.	75.453,74		
	Ammortamento di attrezzature n.a.c.	4.127,09		
	Ammortamento Fabbricati ad uso scolastico	5.121.080,44		
	Ammortamento Impianti sportivi	49.051,33		
	Ammortamento fabbricati ad uso strumentale	124.566,00		
	Ammortamento di altri beni immobili diversi	1.511,56		
	Ammortamento di altri beni immateriali diversi	1.602.476,37		
	Interessi passivi su titoli obbligazionari a medio-lungo termine a tasso variabile - valuta domestica	97.223,32		
	Interessi passivi a Cassa Depositi e Prestiti SPA su mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	748.175,84		
	Interessi passivi a altre imprese su finanziamenti a medio lungo termine	33.498,15		
	Manutenzione ordinaria e riparazioni di impianti e macchinari	1.207.368,24		
601.064,20		10.703.597,74	73.742,42	11.378.404,36

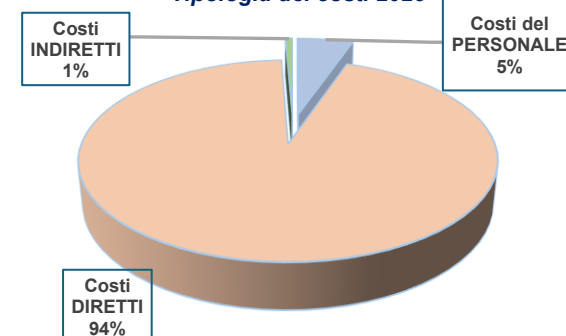
1500 - GESTIONE BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI: ALTRI EDIFICI
Tipologia dei costi 2025



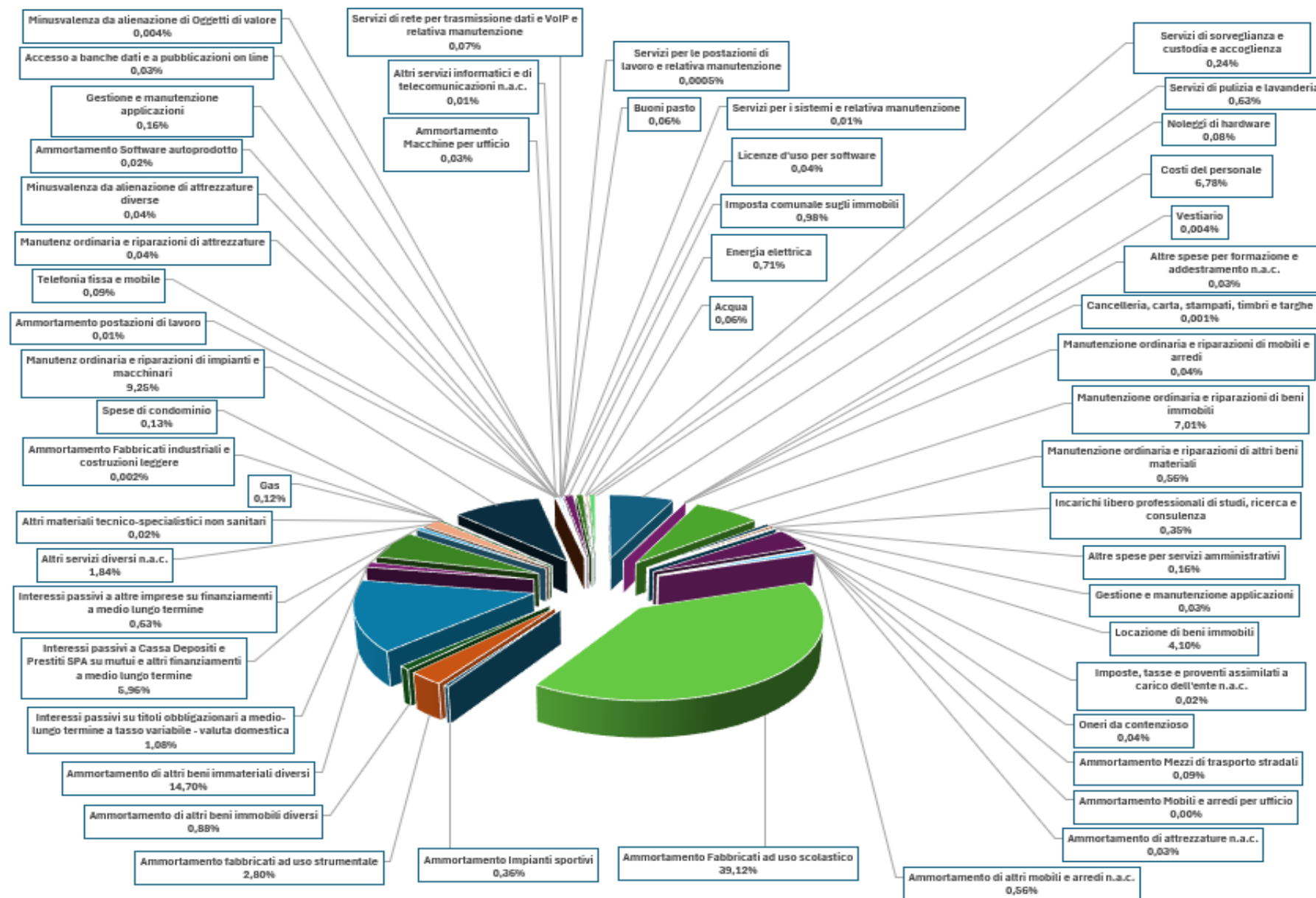
1600 - GESTIONE BENI DEMANIALI E PATRIMONIALI: SEDI PROV.LI DI PASSO VARANO, VIA MENICUCCI
Tipologia dei costi 2025



4200 - INTERVENTI EDIFICI SCOLASTICI DI PROPRIETA' PROV.LE O IN AFFITTO/COMODATO
Tipologia dei costi 2025

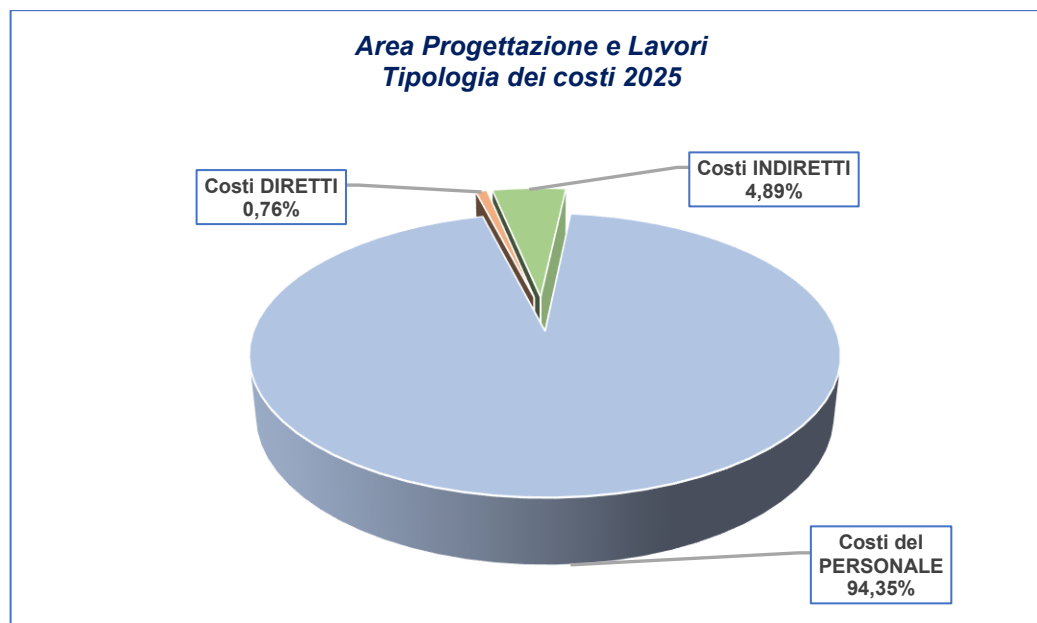


Area Area Edilizia scolastica ed Istituzionale, patrimoni ed espropri - Dettaglio costi totali anno 2025



12.3.1.2 - 3.2 - Area Progettazione e lavori

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1601	PROGETTAZIONE E LAVORI	289.063,50	100,00%	272.739,39	2.195,40	14.128,71

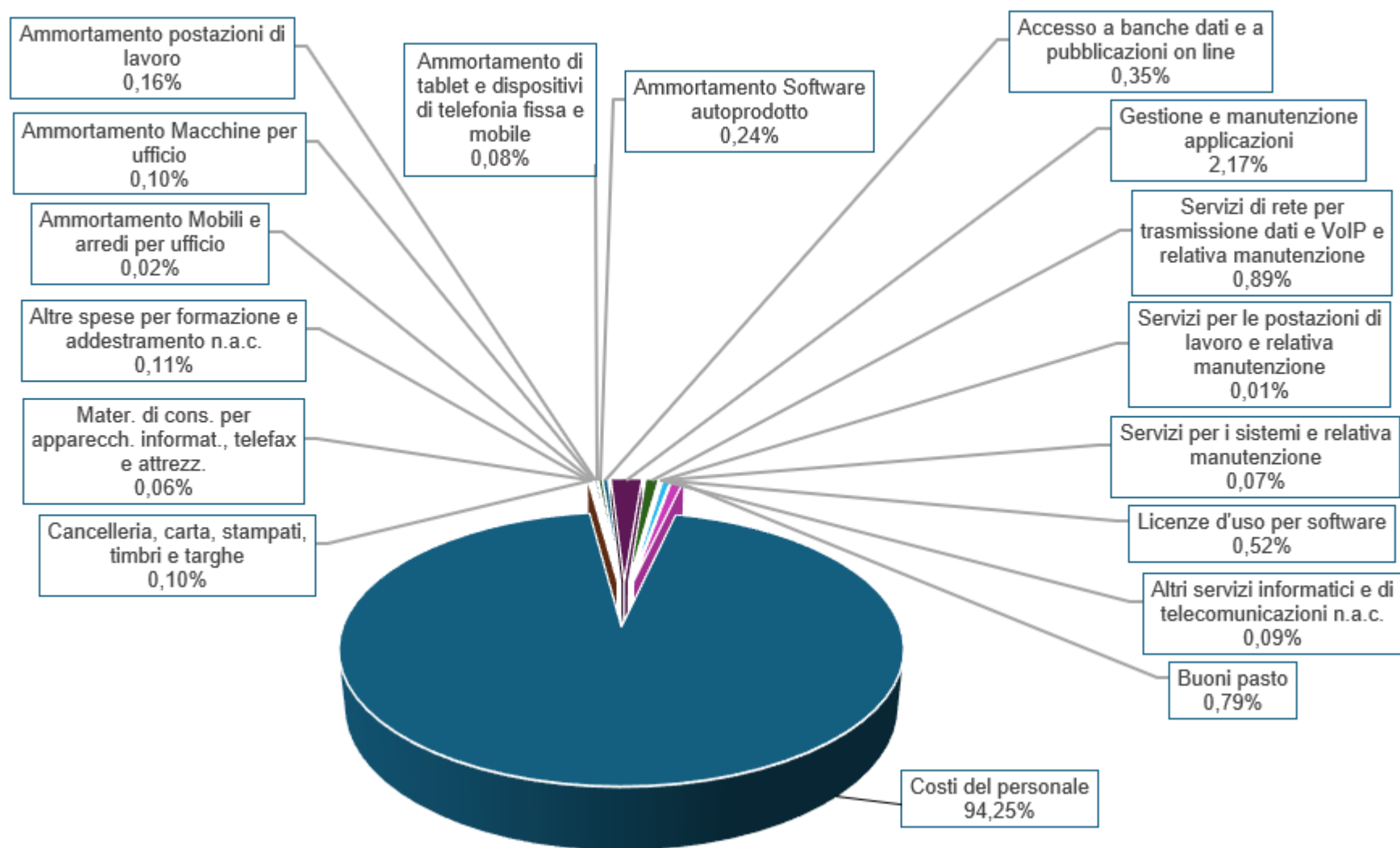


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Progettazione e lavori

1601 - PROGETTAZIONE E LAVORI

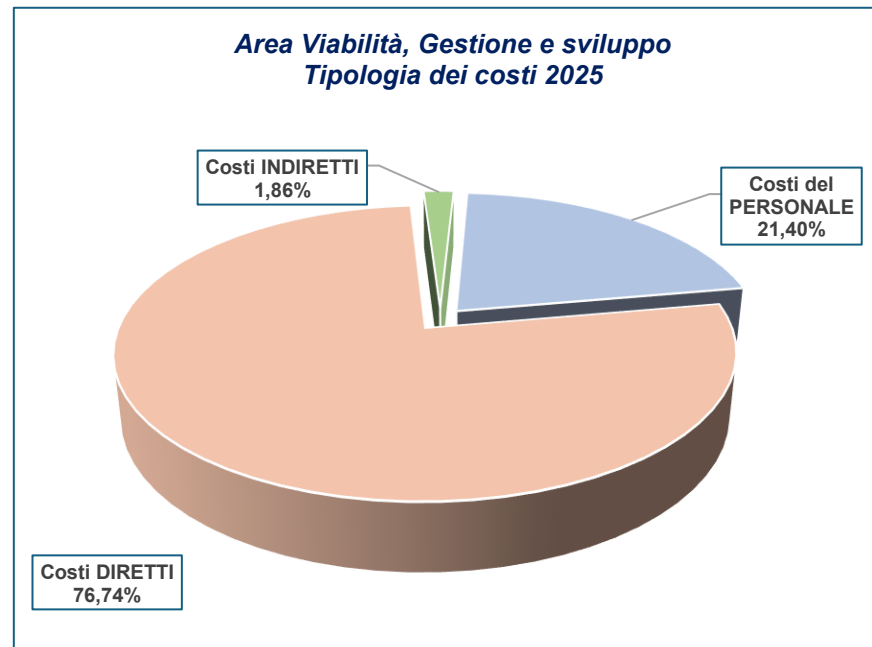
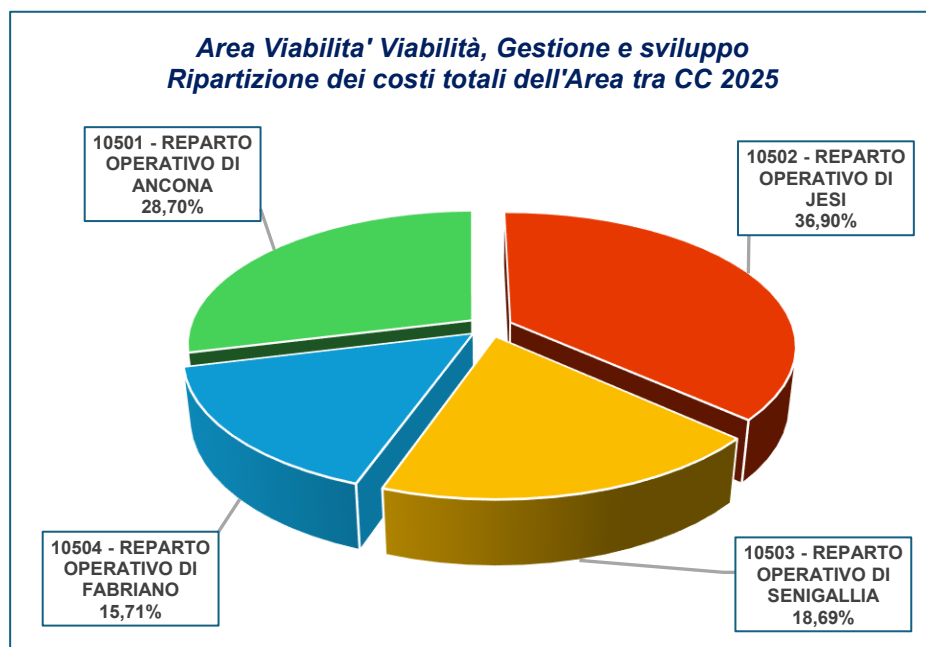
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	272.432,39	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	287,22	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1015,85	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	307,00	Mater. di cons. per apparecch. informat., telefax e attrezz.	171,24	Gestione e manutenzione applicazioni	6265,92	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	59,78	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2580,06	
		Ammortamento Macchine per ufficio	301,61	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	202,73	
		Ammortamento postazioni di lavoro	472,75	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	19,46	
		Ammortamento di tablet e dispositivi di telefonia fissa e mobile	219,6	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	272,95	
		Ammortamento Software autoprodotta	683,2	Licenze d'uso per software	1491,06	
				Buoni pasto	2280,68	
	272.739,39		2.195,40		14.128,71	289.063,50

Area Progettazione e Lavori - Dettaglio costi totali 2025



12.3.1.3 - 3.3 - Area Viabilità, Gestione e sviluppo

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
10501	REPARTO OPERATIVO DI ANCONA	1.974.039,66	28,70%	395.886,72	1.542.369,26	35.783,68
10502	REPARTO OPERATIVO DI JESI	2.538.366,47	36,90%	571.374,78	1.916.297,00	50.694,69
10503	REPARTO OPERATIVO DI SENIGALLIA	1.285.656,25	18,69%	245.975,87	1.018.725,27	20.955,11
10504	REPARTO OPERATIVO DI FABRIANO	1.080.759,90	15,71%	258.531,35	801.561,04	20.667,51
		6.878.822,28	100,00%	1.471.768,72	5.278.952,57	128.100,99



Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Viabilità, Gestione e sviluppo

10501 - REPARTO OPERATIVO ANCONA

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	393.976,86	Materiale vario di consumo	6,95	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	148,80	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	1.909,86	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	101,83	Servizi di pulizia e lavanderia	4.645,42	
		Carburanti, combustibili e lubrificanti	24.071,35	Gestione e manutenzione applicazioni	16.050,90	
		Altri materiali tecnico-specialistici non sanitari	2.614,47	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	4.757,82	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di mezzi di trasporto ad uso civile, di sicurezza e ordine pubblico	9.324,06	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	373,85	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di attrezzature	313,09	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	35,88	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili	199.016,68	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	503,33	
		Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.	6.418,69	Noleggi di hardware	615,55	
		Altre spese per servizi amministrativi	1.774,37	Licenze d'uso per software	2.749,63	
		Altri servizi diversi n.a.c.	14.319,21	Buoni pasto	334,05	
		Altri costi sostenuti per utilizzo di beni di terzi n.a.c.	20.625,97	Imposta comunale sugli immobili (ICI)	5.568,45	
		Ammortamento Mezzi di trasporto stradali	7.564,91			
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	80,49			
		Ammortamento di attrezzature sanitarie	41,48			
		Ammortamento di attrezzature n.a.c.	123,02			
		Ammortamento Macchine per ufficio	188,28			
		Ammortamento Infrastrutture stradali	1.255.784,41			
	395.886,72		1.542.369,26		35.783,68	1.974.039,66

10502 - REPARTO OPERATIVO JESI

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	568.069,53	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	64,75	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	257,51	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	3.305,25	Carburanti, combustibili e lubrificanti	23.187,47	Servizi di pulizia e lavanderia	6.392,60	
		Altri materiali tecnico-specialistici non sanitari	32.504,64	Gestione e manutenzione applicazioni	24.104,12	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di mezzi di trasporto ad uso civile, di sicurezza e ordine pubblico	14.105,60	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	6.721,19	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili	391.921,51	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	528,12	
		Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.	6.001,93	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	50,70	
		Altre spese per servizi amministrativi	3.120,78	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	711,04	
		Altri servizi diversi n.a.c.	8.839,89	Noleggi di hardware	847,08	
		Altri costi sostenuti per utilizzo di beni di terzi n.a.c.	77.088,58	Licenze d'uso per software	3.884,29	
		Ammortamento Mezzi di trasporto stradali	8.323,06	Buoni pasto	578,11	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	110,79	Imposta comunale sugli immobili	6.619,93	
		Ammortamento di attrezzature sanitarie	41,48			
		Ammortamento di attrezzature n.a.c.	681,92			
		Ammortamento Macchine per ufficio	943,14			
		Ammortamento degli apparati di telecomunicazione	427,00			
		Ammortamento Infrastrutture stradali	1.348.934,46			
	571.374,78		1.916.297,00		50.694,69	2.538.366,47

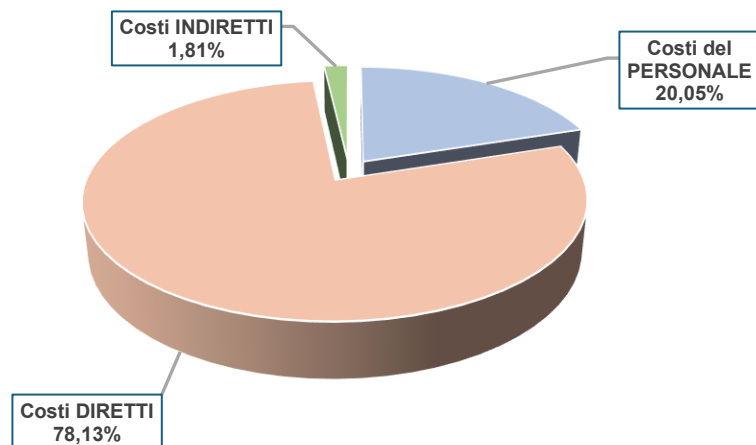
10503 - REPARTO OPERATIVO SENIGALLIA

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	244.633,72	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	1,93	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	104,56	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	1.342,15	Carburanti, combustibili e lubrificanti	13.077,58	Servizi di pulizia e lavanderia	2.898,25	
		Altri materiali tecnico-specialistici non sanitari	2.520,56	Gestione e manutenzione applicazioni	10.467,61	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di mezzi di trasporto ad uso civile, di sicurezza e ordine pubblico	10.304,99	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	3.009,16	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di attrezzature	542,76	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	236,45	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili	138.938,54	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	22,70	
		Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.	2.437,18	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	318,34	
		Altre spese per servizi amministrativi	1.246,93	Noleggi di hardware	384,03	
		Altri costi sostenuti per utilizzo di beni di terzi n.a.c.	22.574,39	Licenze d'uso per software	1.739,05	
		Ammortamento Mezzi di trasporto stradali	3.992,85	Buoni pasto	234,75	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	65,93	Imposta comunale sugli immobili	1.540,21	
		Ammortamento Macchinari	2.074,00			
		Ammortamento di attrezzature sanitarie	41,48			
		Ammortamento di attrezzature n.a.c.	387,96			
		Ammortamento Macchine per ufficio	132,31			
		Ammortamento Fabbricati industriali e costruzioni leggere	64,00			
		Ammortamento Infrastrutture stradali	820.321,88			
	245.975,87		1.018.725,27		20.955,11	1.285.656,25

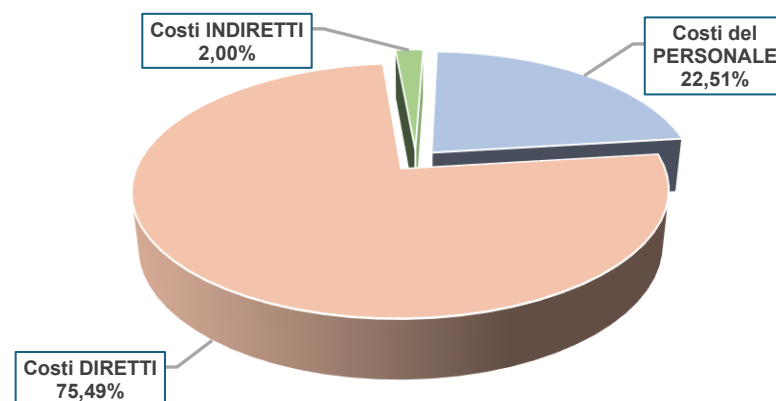
10504 - REPARTO OPERATIVO FABRIANO

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	257.258,11	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	1,82	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	99,20	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	1.273,24	Carburanti, combustibili e lubrificanti	14.850,73	Servizi di pulizia e lavanderia	2.898,25	
		Vestiaro	932,73	Gestione e manutenzione applicazioni	10.260,08	
		Altri materiali tecnico-specialistici non sanitari	2.494,00	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2.990,50	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di mezzi di trasporto ad uso civile, di sicurezza e ordine pubblico	13.086,72	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	234,98	
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di beni immobili	156.638,61	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	22,55	
		Altre prestazioni professionali e specialistiche n.a.c.	2.312,05	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	316,37	
		Altre spese per servizi amministrativi	1.182,92	Noleggi di hardware	384,04	
		Altri costi sostenuti per utilizzo di beni di terzi n.a.c.	29.711,06	Licenze d'uso per software	1.728,25	
		Ammortamento Mezzi di trasporto stradali	3.955,40	Buoni pasto	222,70	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	41,70	Imposta comunale sugli immobili	1.510,59	
		Ammortamento di attrezzature sanitarie	41,48			
		Ammortamento di attrezzature n.a.c.	225,35			
		Ammortamento Macchine per ufficio	125,52			
		Ammortamento Infrastrutture stradali	575.960,95			
	258.531,35		801.561,04		20.667,51	1.080.759,90

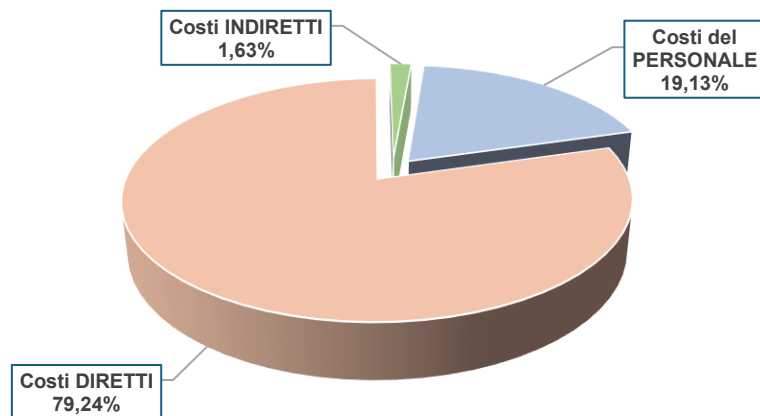
10501 - REPARTO OPERATIVO ANCONA
Tipologia dei costi 2025



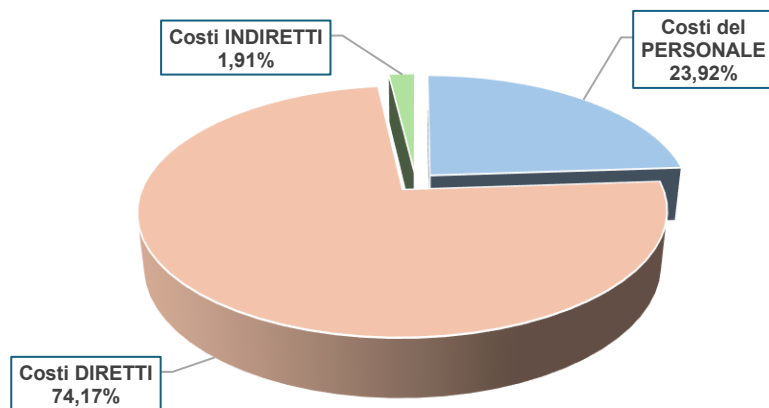
10502 - REPARTO OPERATIVO JESI
Tipologia dei costi 2025



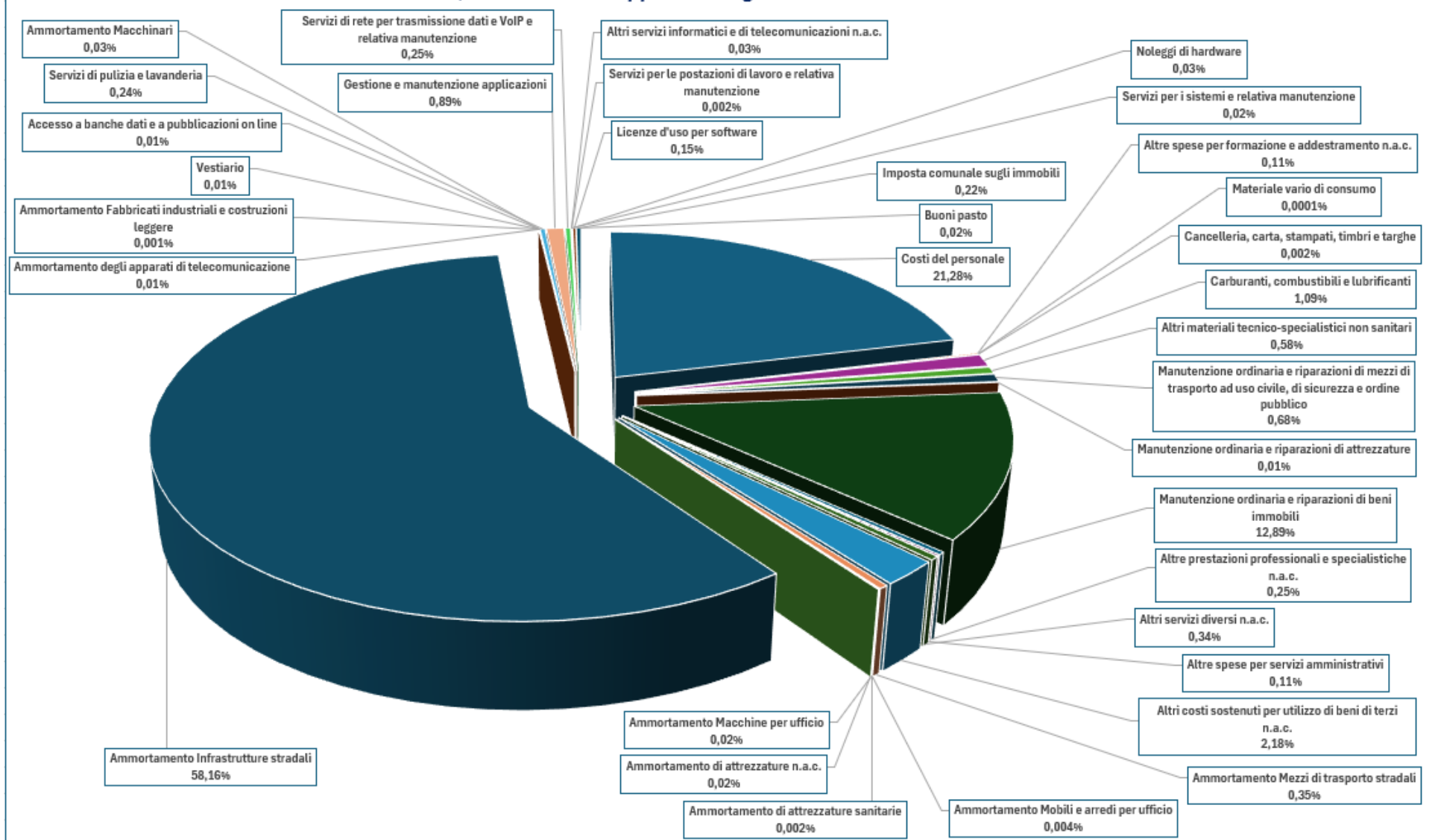
10503 - REPARTO OPERATIVO SENIGALLIA
Tipologia dei costi 2025



10504 - REPARTO OPERATIVO FABRIANO
Tipologia dei costi 2025



Area Viabilità, Gestione e sviluppo - Dettaglio costi totali anno 2025



A completamento dell'analisi dei costi della viabilità, di seguito si illustrano alcuni **indicatori di attività** inerenti alla *Missione 10 - Trasporti e diritto alla mobilità*:

Parametri:

Km. Strade = 838,128

Addetti (Reparti Oper.) = 32

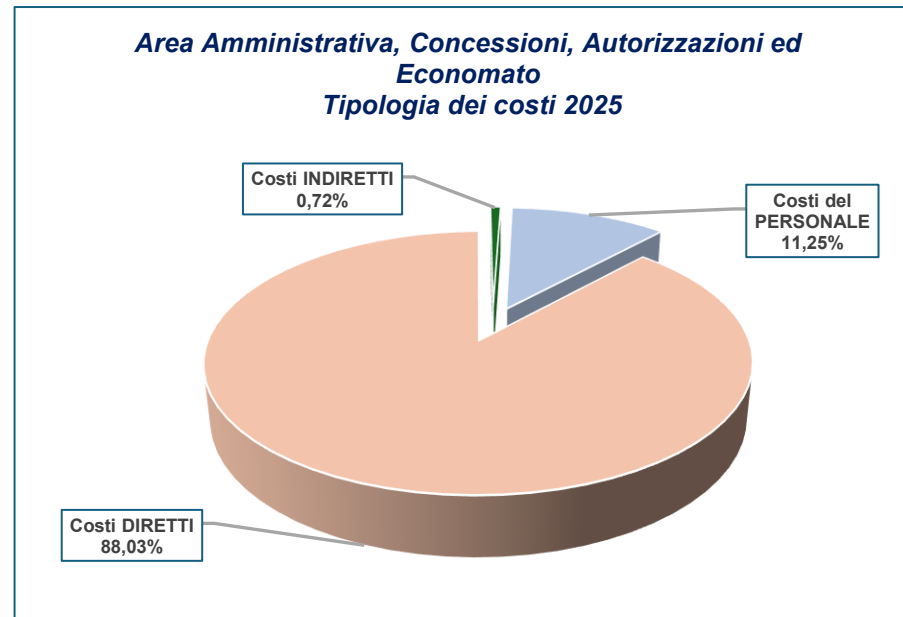
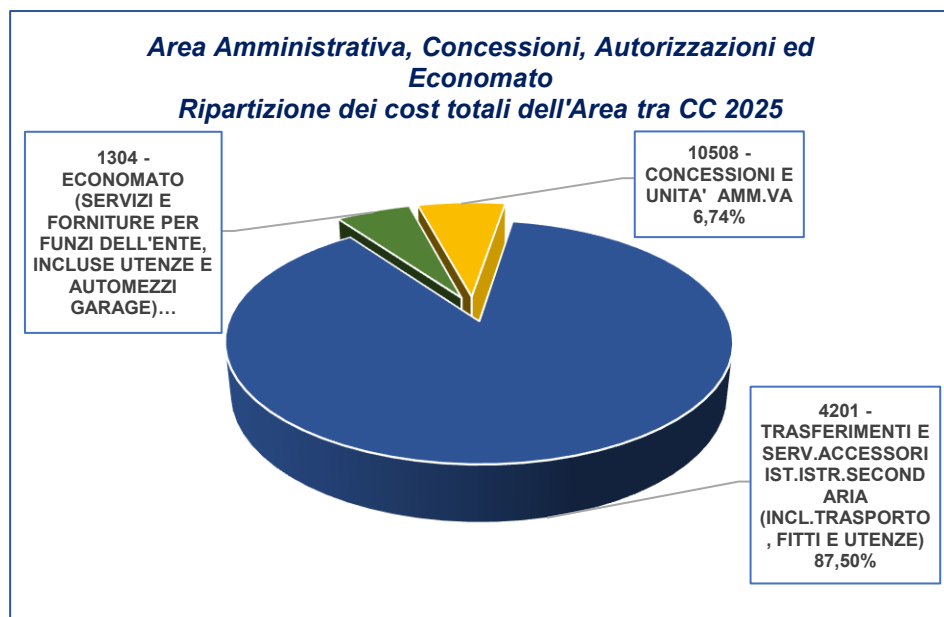
da cui scaturiscono i seguenti **indicatori di efficienza ed efficacia**:

Km/Addetti = $838,128/32 = 26,1915$

Costo Medio per KM = $6.878.822,28/838,128 = 8.207,36$ Valore in €

12.3.1.4 - 3.4 - Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
10508	CONCESSIONI E UNITA' AMM.VA	336.899,54	6,74%	290.201,21	26.525,94	20.172,39
4201	TRASFERIMENTI E SERV.ACCESSORI IST.ISTR. SECONDARIA (INCL.TRASPORTO, FITTI E UTENZE)	4.371.663,25	87,50%	38.975,84	4.329.818,50	2.868,91
1304	ECONOMATO (SERVIZI E FORNITURE PER FUNZIONAMENTO DELL'ENTE, INCLUDE UTENZE E AUTOMEZZI GARAGE)	287.528,21	5,76%	232.868,68	41.729,64	12.929,89
		4.996.091,00	100,00%	562.045,73	4.398.074,08	35.971,19



Il 90,25 % del totale dei costi diretti del CC 1304 - ECONOMATO rappresenta la quota di costi comuni per la gestione complessiva di tutto l'ente, imputato direttamente a tale CC e non ripartita sugli altri cc dell'Ente. Le voci dei fattori che la compongono sono dettagliatamente evidenziate (carattere in blu) nell'analisi del singolo CC dell'Area stessa.

Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato

10508 - CONCESSIONI E UNITÀ AMM.VA

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	286.747,06	Materiale vario di consumo	20,15	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.421,65	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	3.454,15	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	75,54	Gestione e manutenzione applicazioni	9.000,17	
		Altre spese per servizi amministrativi	13.000,00	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	3.705,93	
		Costi per rimborsi di parte corrente a Famiglie di somme non dovute o incassate in eccesso	50,00	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	291,19	
		Costi per rimborsi di parte corrente a Imprese di somme non dovute o incassate in eccesso	11.321,52	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	27,95	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	474,37	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	392,05	
		Ammortamento di altri mobili e arredi n.a.c.	340,72	Licenze d'uso per software	2.141,72	
		Ammortamento Macchine per ufficio	731,24	Buoni pasto	3.191,73	
		Ammortamento postazioni di lavoro	512,40			
	290.201,21		26.525,94		20.172,39	336.889,54

4201 - TRASFERIMENTI E SERV.ACCESSORI IST.ISTR.SECONDARIA (INCL.TRASPORTO, FITTI E UTENZE)

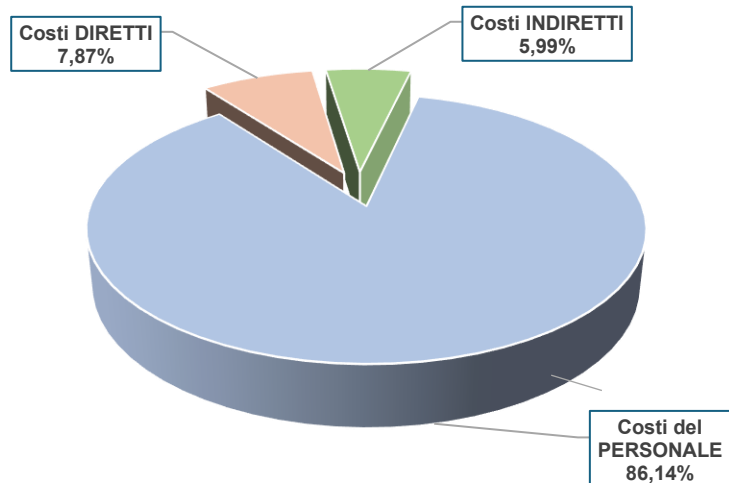
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	38.975,84	Telefonia fissa	22.000,00	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	204,28	
		Energia elettrica	1.914.631,75	Gestione e manutenzione applicazioni	1.276,06	
		Acqua	202.452,60	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	525,44	
		Gas	1.052.343,58	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	41,29	
		Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.	24.041,38	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	3,96	

		Trasporti, traslochi e facchinaggio	634,40	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	55,59	
		Contratti di servizio di trasporto scolastico	364.746,20	Licenze d'uso per software	303,66	
		Locazione di beni immobili	218.262,55	Buoni pasto	458,63	
		Trasferimenti correnti a Ministero dell'Istruzione - Istituzioni scolastiche	530.706,04			
	38.975,84		4.329.818,50		2.868,91	4.371.663,25

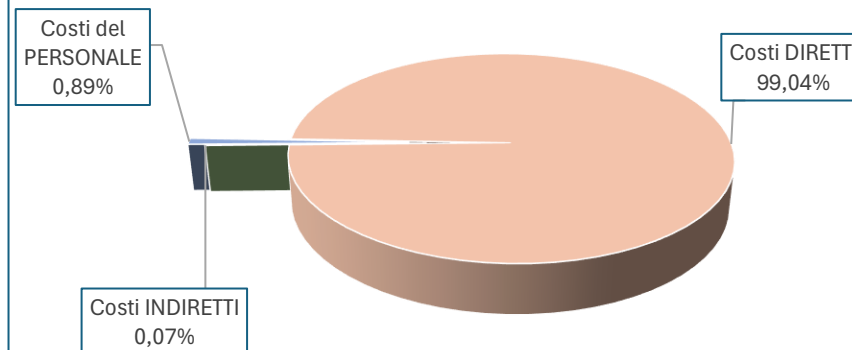
1304 - ECONOMATO E ISTRUZIONE (SERVIZI E FORNITURE PER FUNZIONAMENTO DELL'ENTE, INCLUSE UTENZE E AUTOMEZZI GARAGE)

Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	232.618,68	Materiale vario di consumo	1,93	Gestione e manutenzione applicazioni	6.425,38	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	250,00	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	422,94	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2.645,72	
		Giornali e riviste	2.348,90	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	207,89	
		Pubblicazioni	136,00	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	19,96	
		Carburanti, combustibili e lubrificanti	9.438,94	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	279,89	
		Altri beni e materiali di consumo n.a.c.	2.730,49	Licenze d'uso per software	1.529,01	
		Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.123,29	Buoni pasto	1.822,04	
		Utenze e canoni per altri servizi n.a.c.	580,00			
		Manutenzione ordinaria e riparazioni di mezzi di trasporto ad uso civile, di sicurezza e ordine pubblico	9.966,67			
		Altri servizi ausiliari n.a.c.	3.756,27			
		Spese postali	54,54			
		Commissioni per servizi finanziari	115,27			
		Imposta comunale sulla pubblicità e diritto sulle pubbliche affissioni	68,00			
		Tassa di circolazione dei veicoli a motore	10.986,40			
	232.868,68		41.729,64		12.929,89	287.528,21

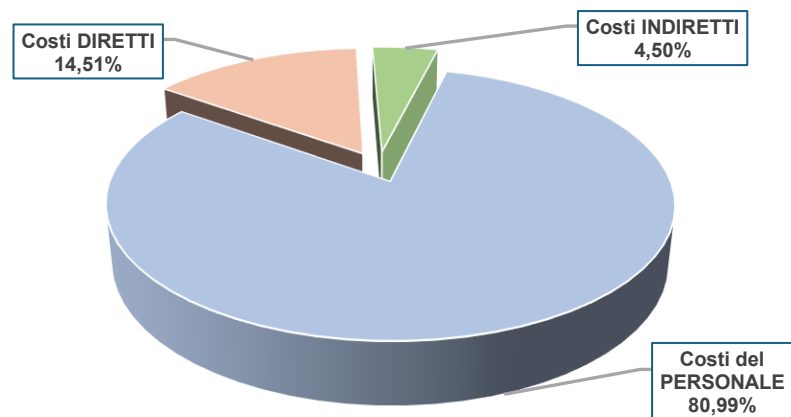
10508 - CONCESSIONI E UNITA' AMM.VA
Tipologia dei costi 2025



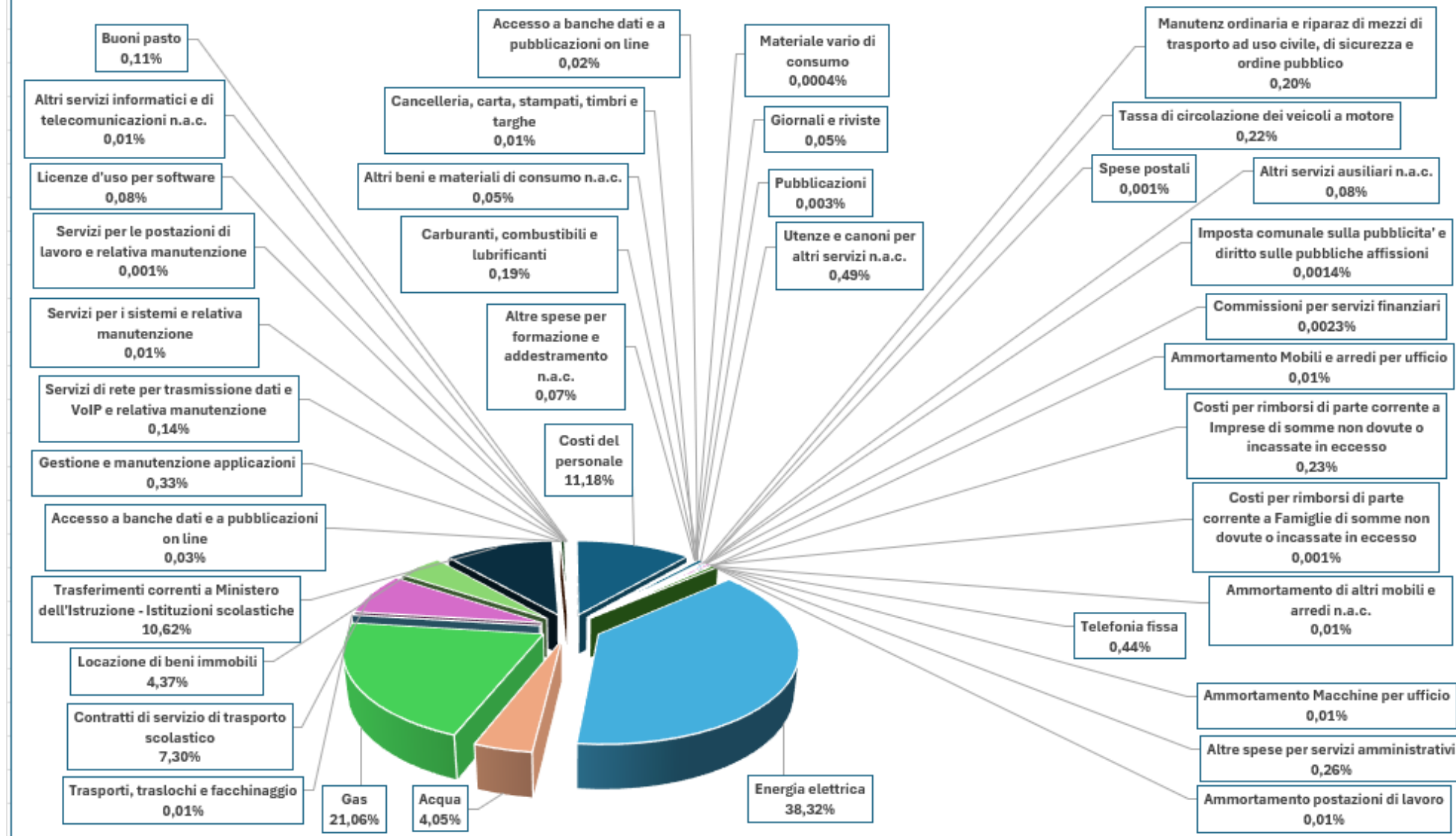
**4201 - TRASFERIMENTI E SERV.ACCESSORI
 IST.ISTR.SECONDARIA (INCL.TRASPORTO, FITTI E
 UTENZE**
Tipologia dei costi 2025



1304 - CONCESSIONI E UNITÀ AMM.VA
Tipologia dei costi 2025



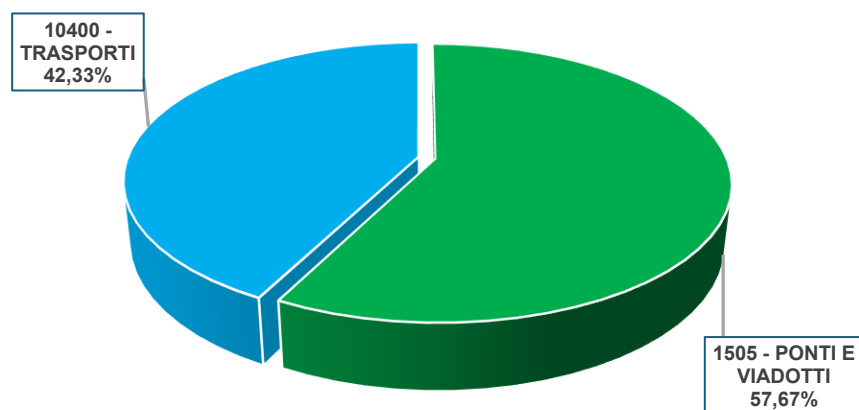
Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato - Dettaglio costi totali anno 2025



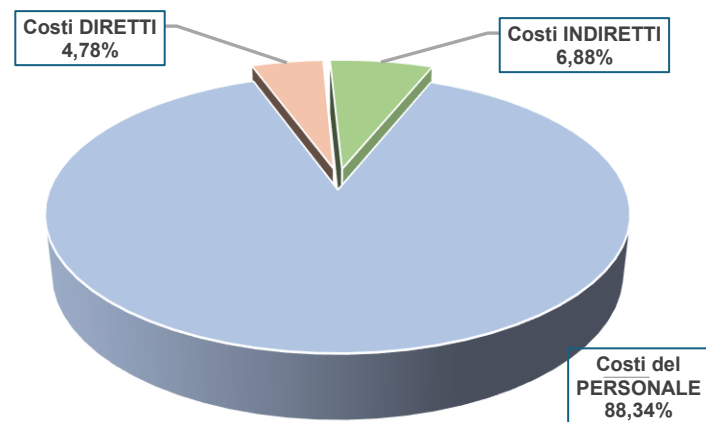
12.3.1.5 - 3.5 - Area Controllo ponti e Infrastrutture, catasto, strade e trasporti

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
10505	PONTI E VIADOTTI	217.479,83	57,67%	200.230,98	2.844,46	14.404,39
10400	TRASPORTI	159.647,00	42,33%	132.923,00	15.188,52	11.535,48
		377.126,83	100,00%	333.153,98	18.032,98	25.939,87

Area Controllo ponti e Infrastrutture, catasto, strade e trasporti
Ripartizione dei cost totali dell'Area tra CC 2025



Area Controllo ponti e Infrastrutture, catasto, strade e trasporti - Tipologia dei costi 2025



Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Controllo ponti e Infrastrutture, catasto, strade e trasporti

1505 - PONTI E VIADOTTI

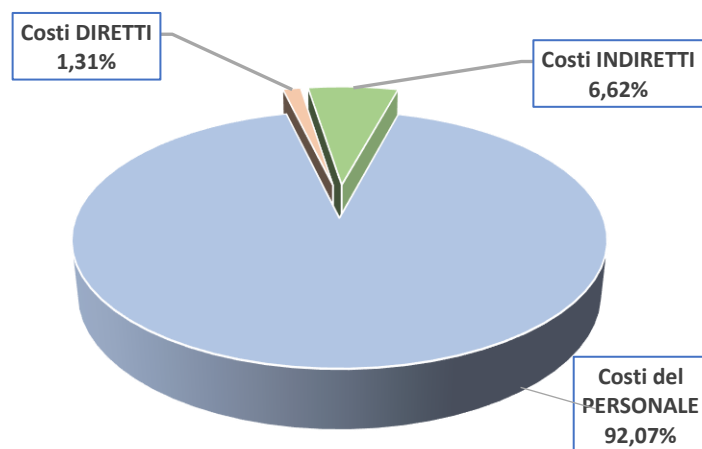
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	198.629,98	Materiale vario di consumo	5,02	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.015,84	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	1.601,00	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	37,45	Gestione e manutenzione applicazioni	6.425,39	
		Vestiario	293,41	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2.645,73	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	131,51	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	207,89	
		Ammortamento Macchine per ufficio	1.596,27	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	19,96	
		Ammortamento postazioni di lavoro	170,80	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	279,89	
		Ammortamento Software autoprodotta	610,00	Licenze d'uso per software	1.529,01	
				Buoni pasto	2.280,68	
	200.230,98		2.844,46		14.404,39	217.479,83

10400 - TRASPORTI

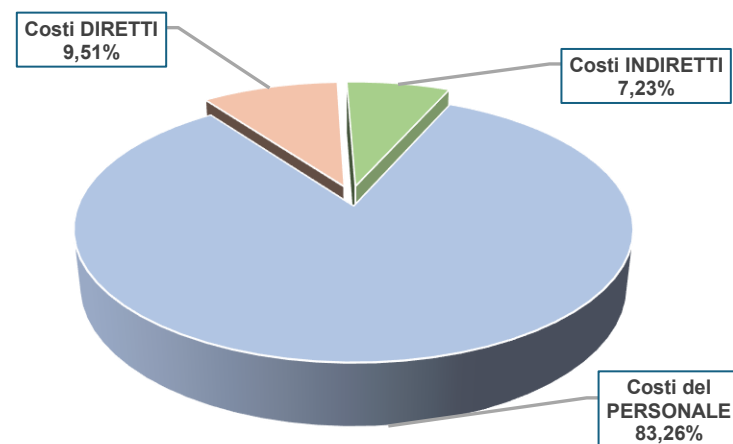
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	132.549,00	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	36,78	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	811,58	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	374,00	Altri costi per contratti di servizio pubblico	853,7	Gestione e manutenzione applicazioni	5149,33	
		Gestione e manutenzione applicazioni	11565,6	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2120,29	

		Spese per commissioni e comitati dell'Ente	179,68	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	166,6	
		Costi per rimborsi di parte corrente a Imprese di somme non dovute o incassate in eccesso	564,03	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione (	15,99	
		Interessi passivi a Cassa Depositi e Prestiti SPA su mutui e altri finanziamenti a medio lungo termine	1988,73	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	224,3	
				Licenze d'uso per software	1225,35	
				Buoni pasto	1822,04	
		132.923,00	15.188,52	11.535,48	159.647,00	

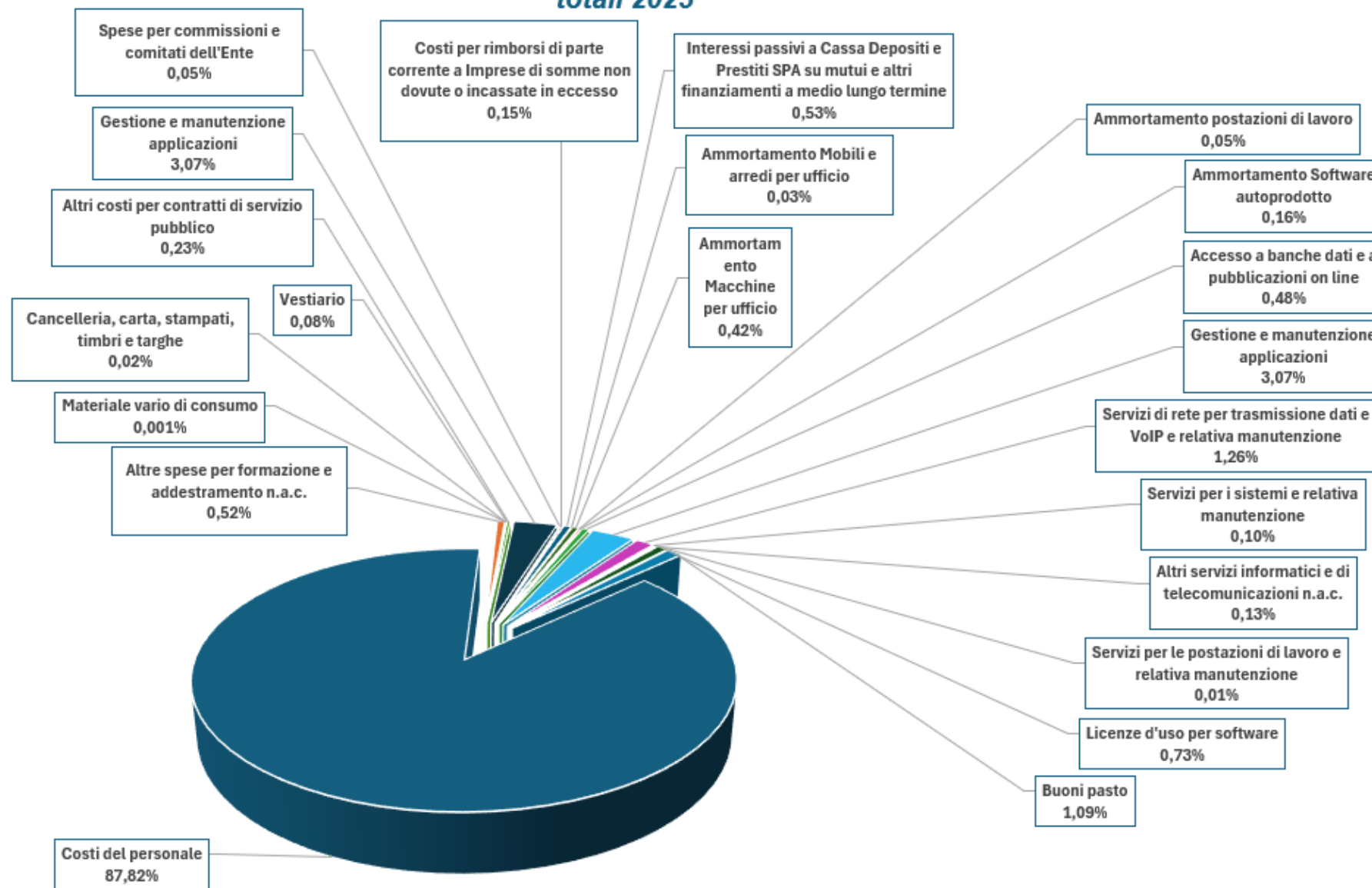
1505 - PONTI E VIADOTTI
Tipologia dei costi 2025



10400 - TRASPORTI
Tipologia dei costi 2025



Area Controllo ponti e Infrastrutture, catasto, strade e trasporti - Dettaglio costi totali 2025

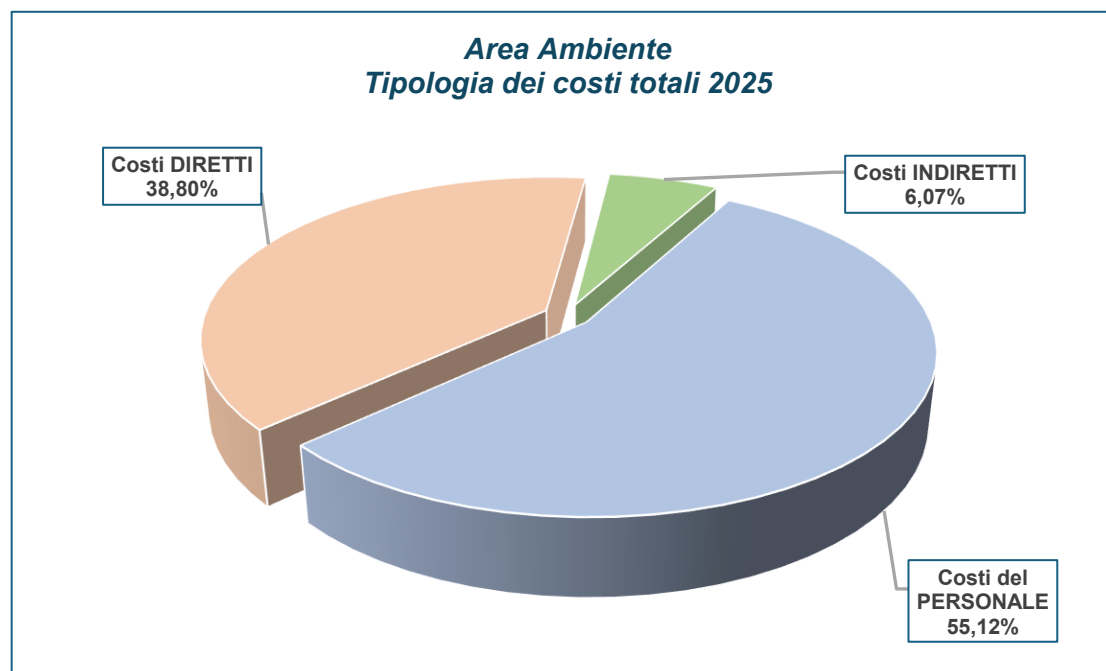


12.3.4 Aree IV Settore

SETTORE IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO AREE ORGANIZZATIVE	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
4.1 - Ambiente	672.989,33	31,17%	370.972,87	261.138,31	40.878,15
4.2 - Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	334.360,94	15,48%	275.603,83	37.162,36	21.594,75
4.3 - Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	379.196,06	17,56%	339.377,53	18.223,79	21.594,74
4.4 - Governo del Territorio	545.434,61	25,26%	379.056,94	150.550,89	15.826,78
4.5 - Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	227.286,17	10,53%	194.169,13	12.860,42	20.256,62
	2.159.267,11	100 %	1.559.180,30	479.935,77	120.151,04

12.3.4.1 - 4.1 - Area Ambiente

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
9201	AMBIENTE	672.989,33	100%	370.972,87	261.138,31	40.878,15

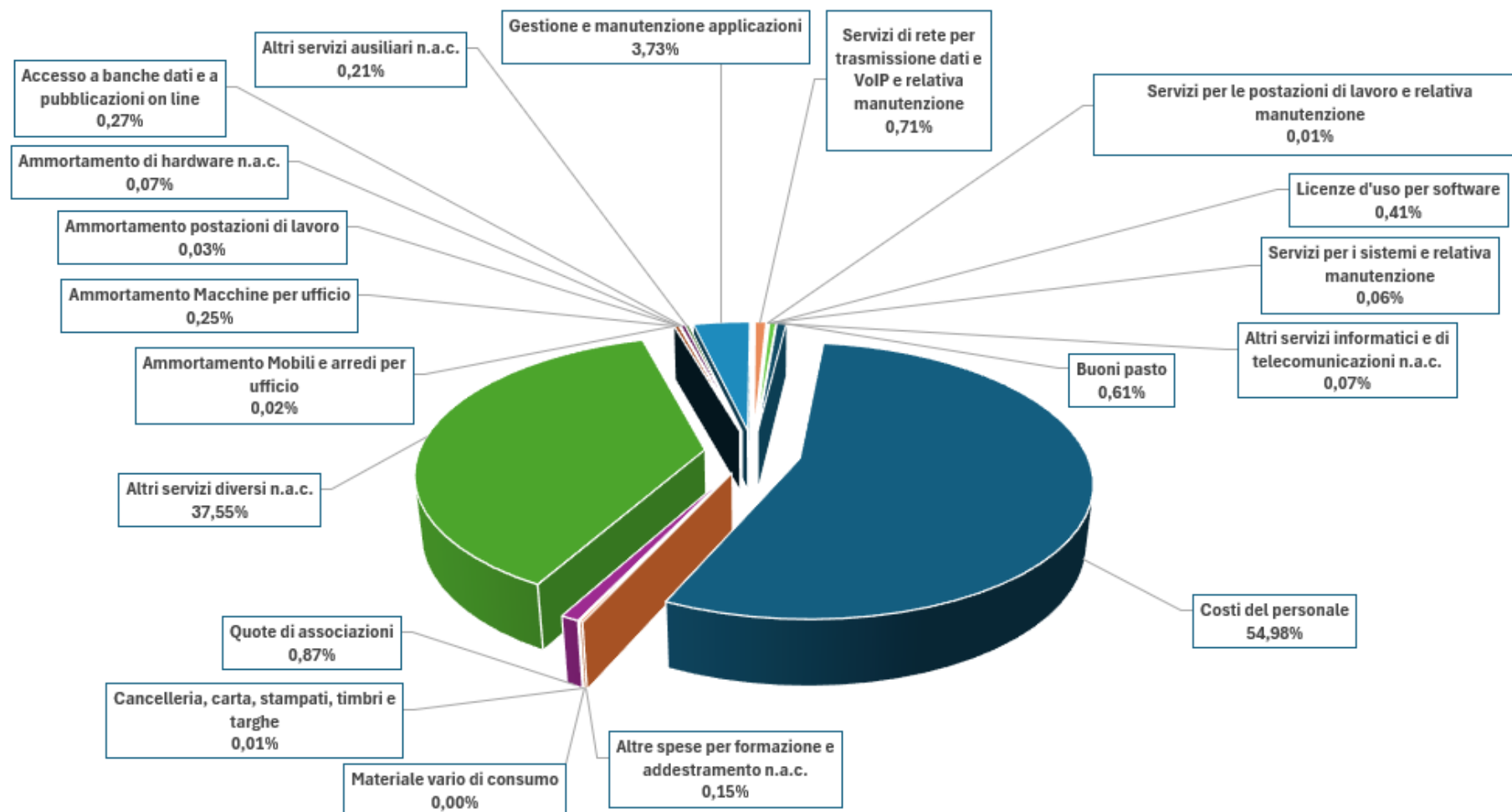


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Ambiente

9201 - AMBIENTE

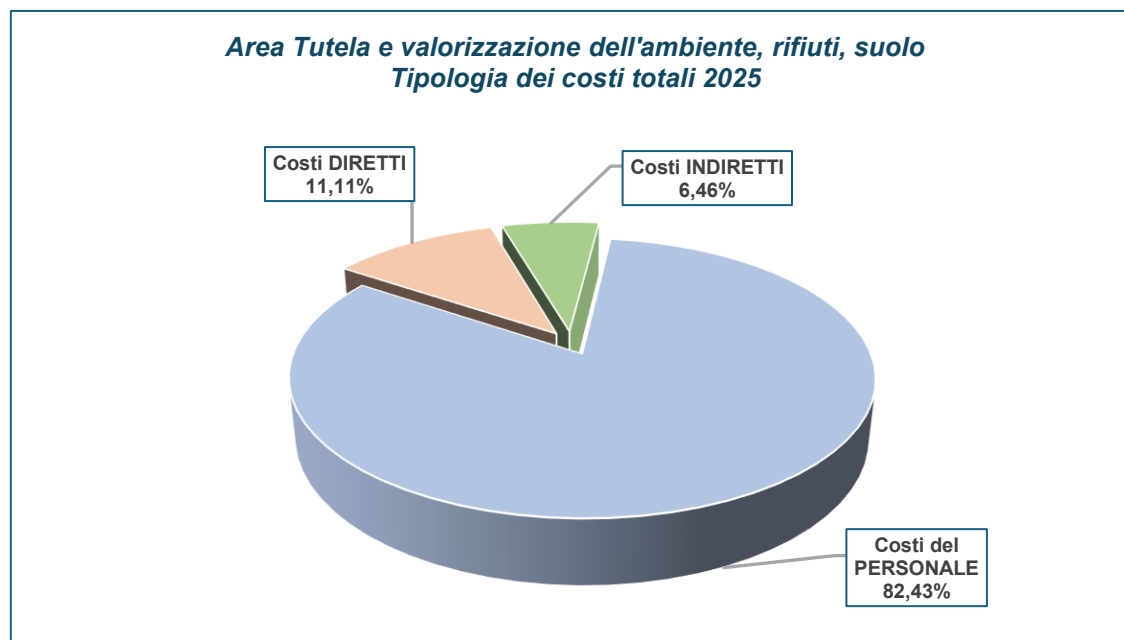
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	369.977,87	Materiale vario di consumo	1,93	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.827,42	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	995,00	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	58,58	Altri servizi ausiliari n.a.c.	1.422,36	
		Quote di associazioni	5.875,20	Gestione e manutenzione applicazioni	25.090,44	
		Altri servizi diversi n.a.c.	252.723,99	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	4.766,13	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	119,56	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	374,50	
		Ammortamento Macchine per ufficio	1.714,06	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	35,95	
		Ammortamento postazioni di lavoro	199,35	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	504,21	
		Ammortamento di hardware n.a.c.	445,64	Licenze d'uso per software	2.754,42	
				Buoni pasto	4.102,72	
	370.972,87		261.138,31		40.878,15	672.989,33

Area Ambiente - Dettaglio costi totali anno 2025



12.3.4.2 - 4.2 - Area Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
9200	Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	334.360,94	100%	275.603,83	37.162,36	21.594,75

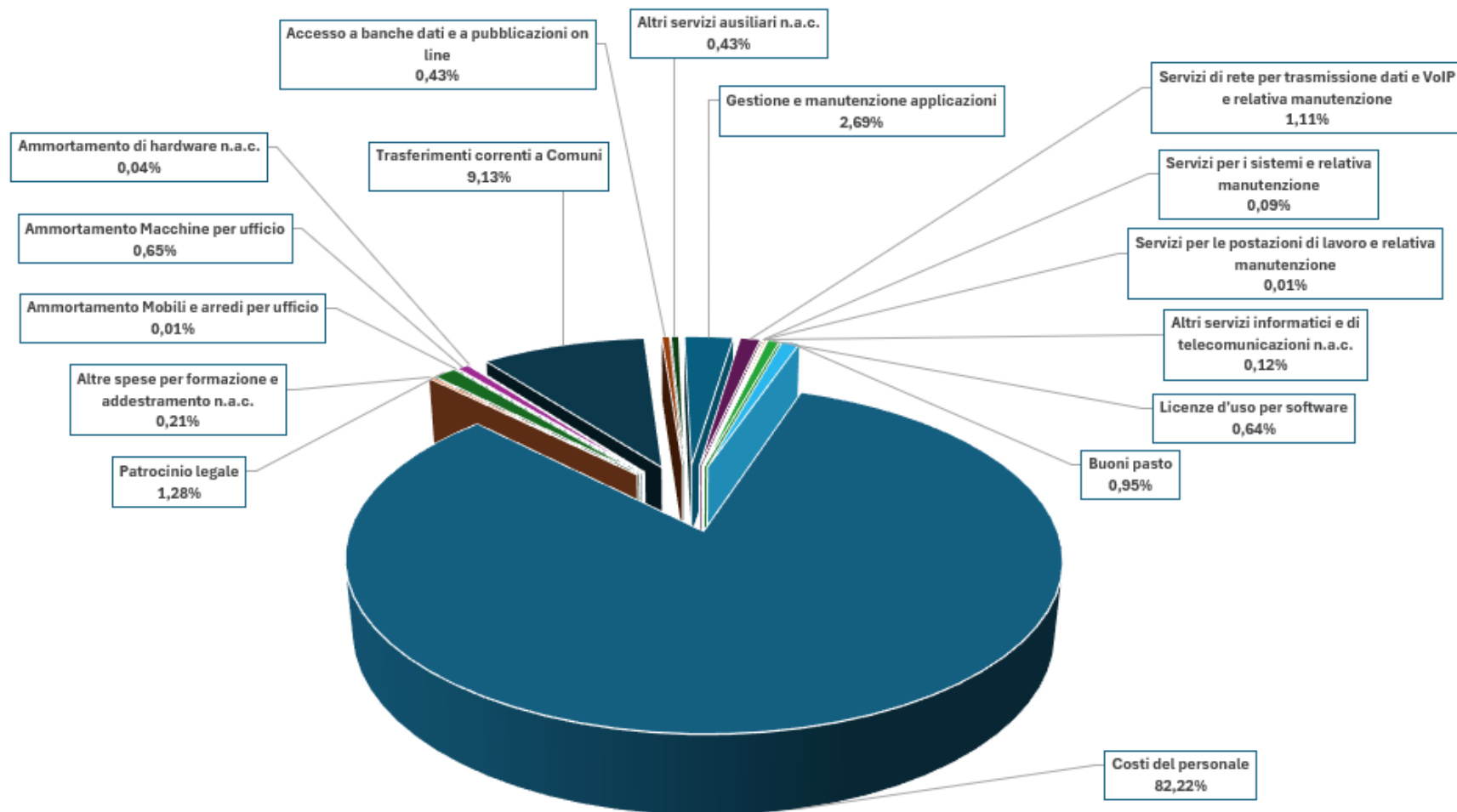


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo

9200 - SERVIZI DI TUTELA E VALORIZZAZIONE AMBIENTE

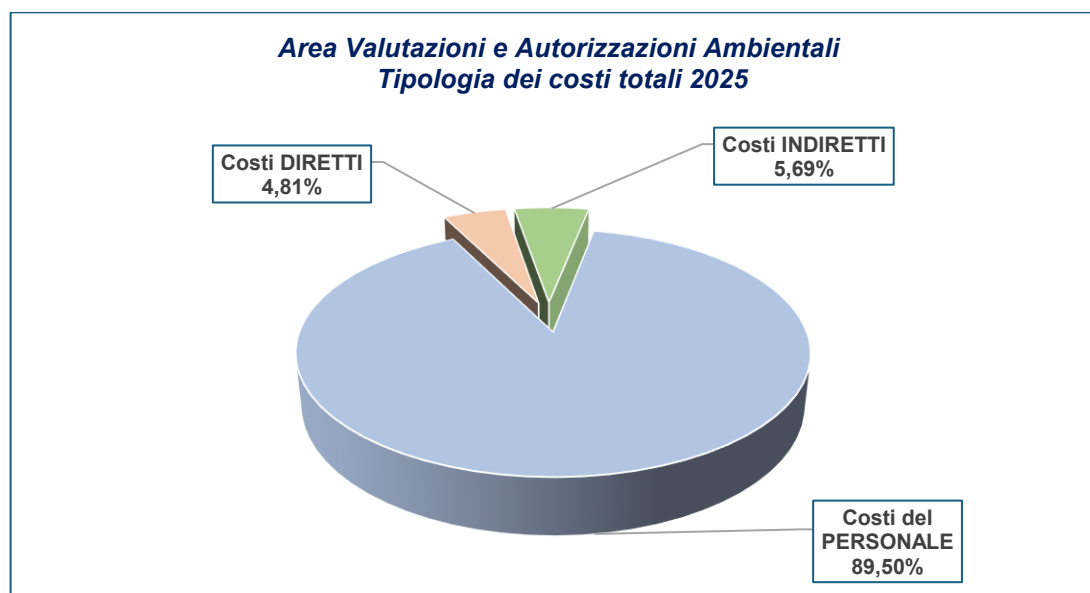
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	274.916,83	Patrocinio legale	4.288,00	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1421,66	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	687,00	Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	35,87	Altri servizi ausiliari n.a.c.	1422,37	
		Ammortamento Macchine per ufficio	2.172,19	Gestione e manutenzione applicazioni	9000,16	
		Ammortamento di hardware n.a.c.	141,90	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	3705,93	
		Trasferimenti correnti a Comuni	30.524,40	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	291,19	
				Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	27,95	
				Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	392,05	
				Licenze d'uso per software	2141,72	
				Buoni pasto	3191,72	
	275.603,83		37.162,36		21.594,75	334.360,94

Area Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo - Dettaglio costi totali anno 2025



12.3.4.3 - 4.3 - Area Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali

CDC	Descrizione CDC	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
8101	AUTORIZZAZIONI VIA E AUA	379.196,06	100%	339.377,53	18.223,79	21.594,74

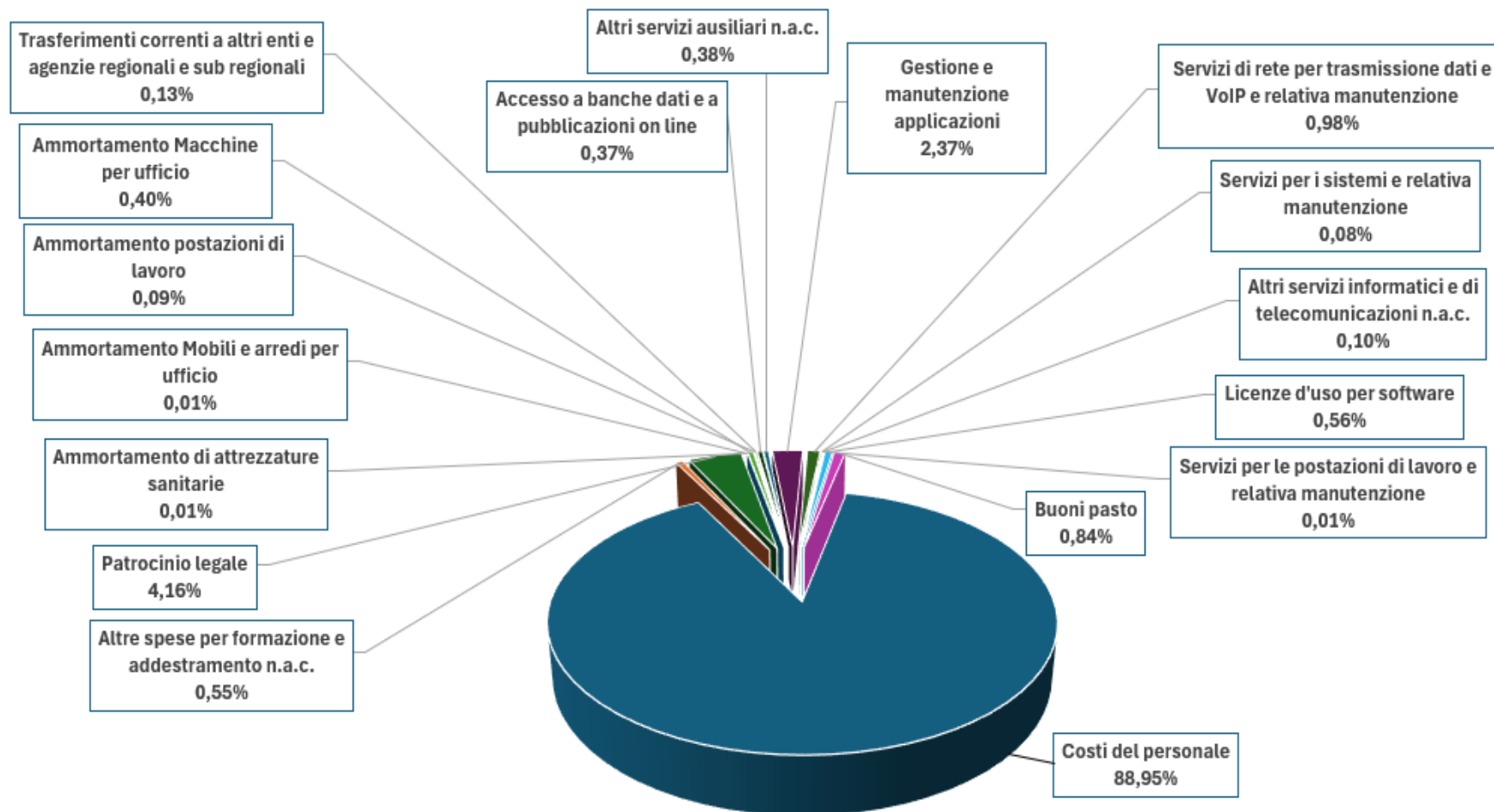


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali

8101 - AUTORIZZAZIONI VIA E AUA

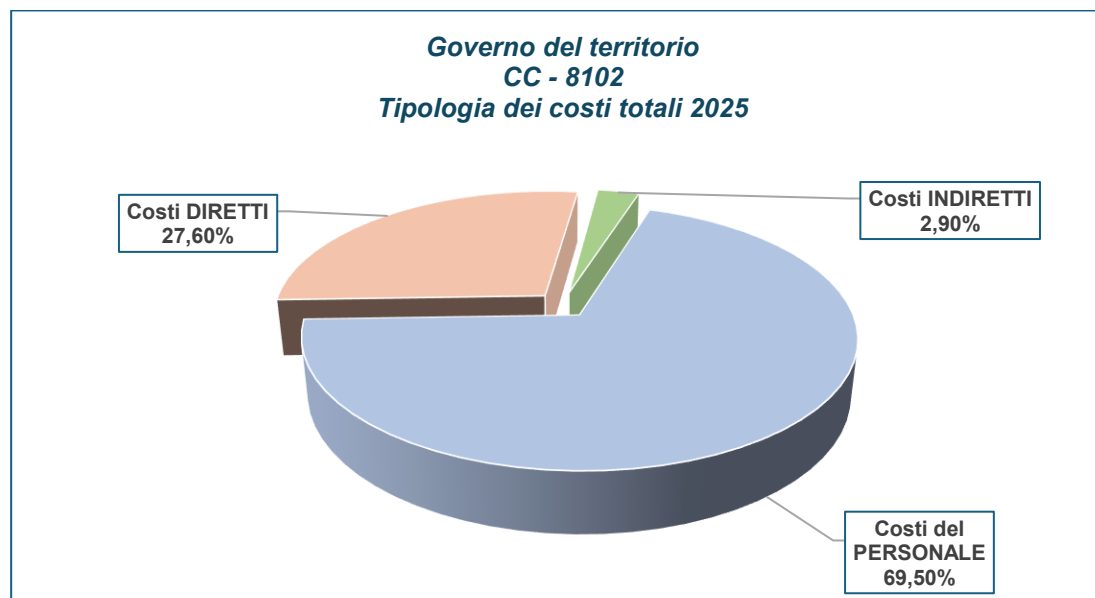
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	337.293,53	Patrocinio legale	15.789,15	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.421,66	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	2.084,00	Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	33,11	Altri servizi ausiliari n.a.c.	1.422,36	
		Ammortamento di attrezzature sanitarie	41,48	Gestione e manutenzione applicazioni	9.000,16	
		Ammortamento Macchine per ufficio	1518,45	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	3.705,91	
		Ammortamento postazioni di lavoro	341,6	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	291,20	
		Trasferimenti correnti a altri enti e agenzie regionali e sub regionali	500,00	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	27,96	
				Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	392,06	
				Licenze d'uso per software	2.141,71	
				Buoni pasto	3.191,72	
	339.377,53		18.223,79		21.594,74	379.196,06

Area Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali - Dettaglio costi totali anno 2025



12.3.4.4 - 4.4 - Area Governo del Territorio

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
8102	GOVERNO DEL TERRITORIO	545.434,61	100%	379.056,94	150.550,89	15.826,78

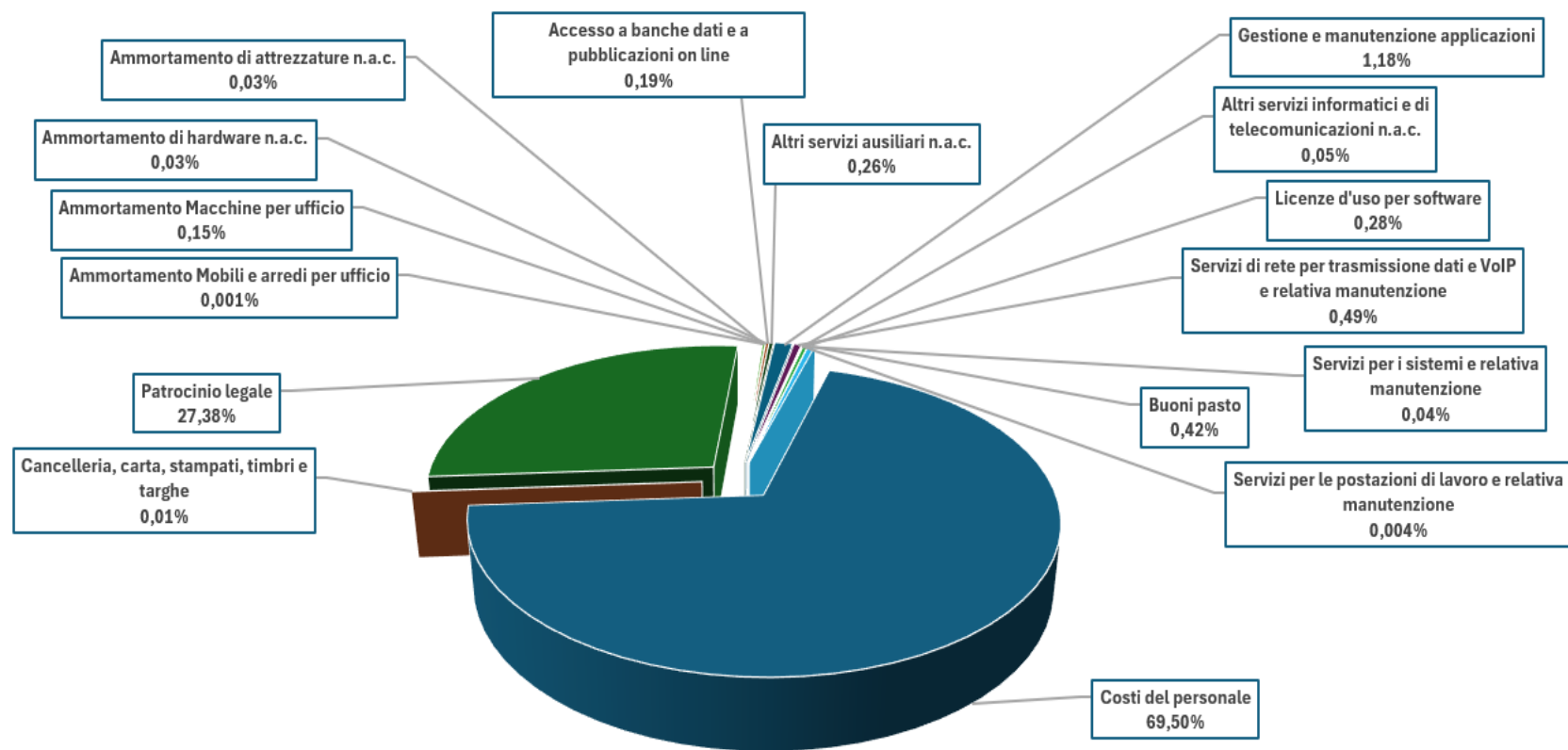


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Governo del Territorio

8102 - GOVERNO DEL TERRITORIO

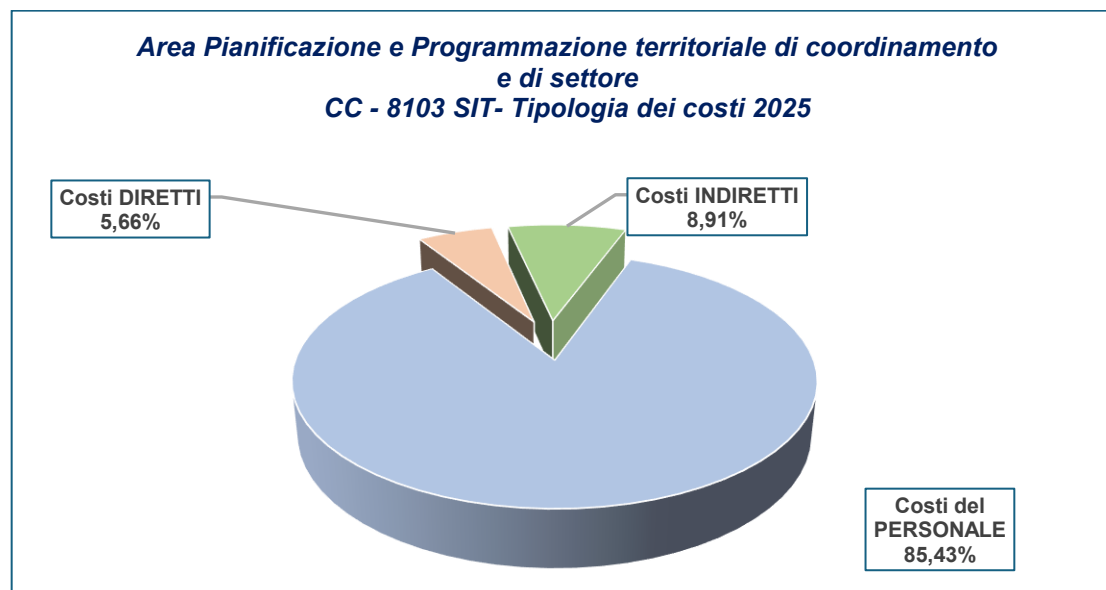
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	379.056,94	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	65,29	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.015,85	
		Patrocinio legale	149.323,32	Altri servizi ausiliari n.a.c.	1.422,37	
		Ammortamento Mobili e arredi per ufficio	2,75	Gestione e manutenzione applicazioni	6.425,39	
		Ammortamento di attrezzature n.a.c.	176,84	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2.645,73	
		Ammortamento Macchine per ufficio	840,79	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	207,89	
		Ammortamento di hardware n.a.c.	141,90	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	19,95	
				Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	279,90	
				Licenze d'uso per software	1.529,02	
				Buoni pasto	2.280,68	
	379.056,94		150.550,89		15.826,78	545.434,61

Area Governo del territorio - Dettaglio costi totali anno 2025



12.3.4.5 - 4.5 - Area Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
8103	PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE	227.286,17	100%	194.169,13	12.860,42	20.256,62

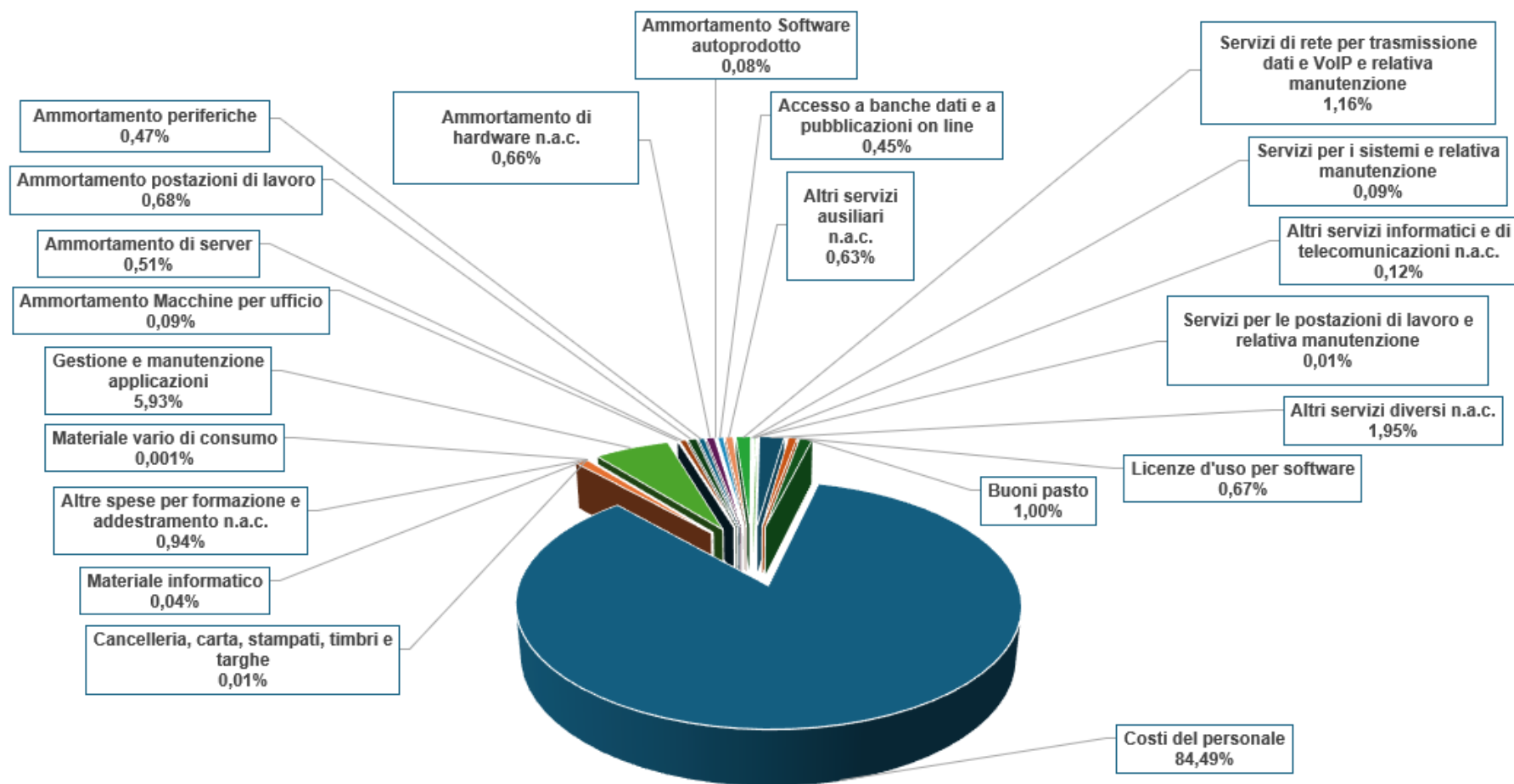


Analisi dei Costi per Centro di Costo dell'Area Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT

8103 - PIANIFICAZIONE E PROGRAMMAZIONE TERRITORIALE

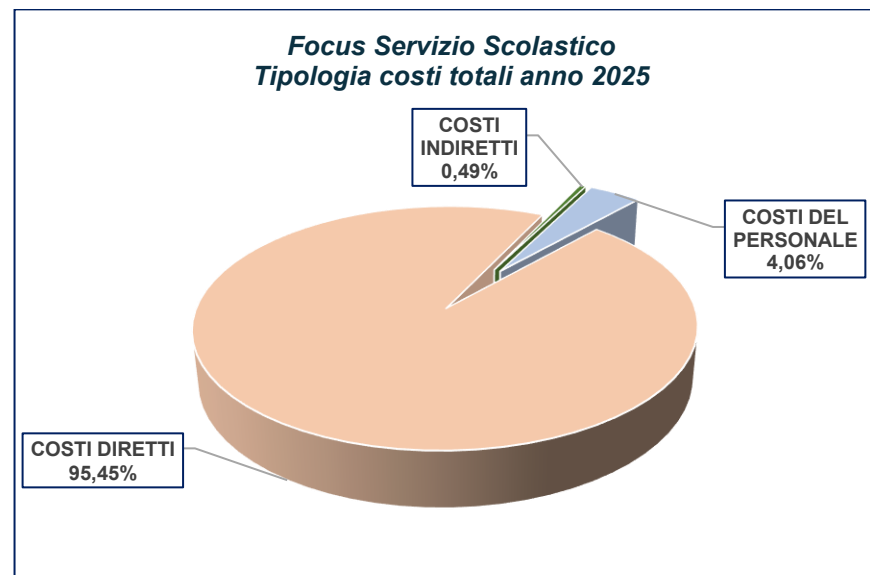
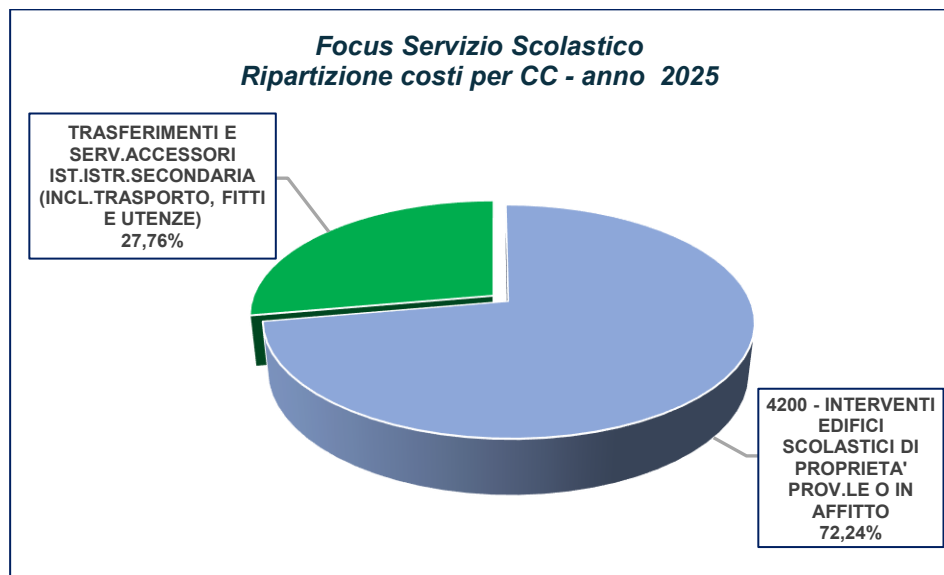
Costi del PERSONALE		Costi DIRETTI		Costi INDIRETTI		TOTALE
Costi del personale	192.034,13	Materiale vario di consumo	1,93	Accesso a banche dati e a pubblicazioni on line	1.015,87	
Altre spese per formazione e addestramento n.a.c.	2.135,00	Cancelleria, carta, stampati, timbri e targhe	32,78	Altri servizi ausiliari n.a.c.	1.422,36	
		Materiale informatico	96,00	Gestione e manutenzione applicazioni	6.425,39	
		Gestione e manutenzione applicazioni	7.060,96	Servizi di rete per trasmissione dati e VoIP e relativa manutenzione	2.645,74	
		Ammortamento Macchine per ufficio	200,45	Servizi per i sistemi e relativa manutenzione	207,89	
		Ammortamento di server	1.159,90	Servizi per le postazioni di lavoro e relativa manutenzione	19,96	
		Ammortamento postazioni di lavoro	1.545,21	Altri servizi informatici e di telecomunicazioni n.a.c.	279,89	
		Ammortamento periferiche	1.073,60	Altri servizi diversi n.a.c.	4.429,86	
		Ammortamento di hardware n.a.c.	1.499,99	Licenze d'uso per software	1.529,00	
		Ammortamento Software autoprodotta	189,60	Buoni pasto	2.280,66	
	194.169,13		12.860,42		20.256,62	227.286,17

Area Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT-
Dettaglio costi totali anno 2025

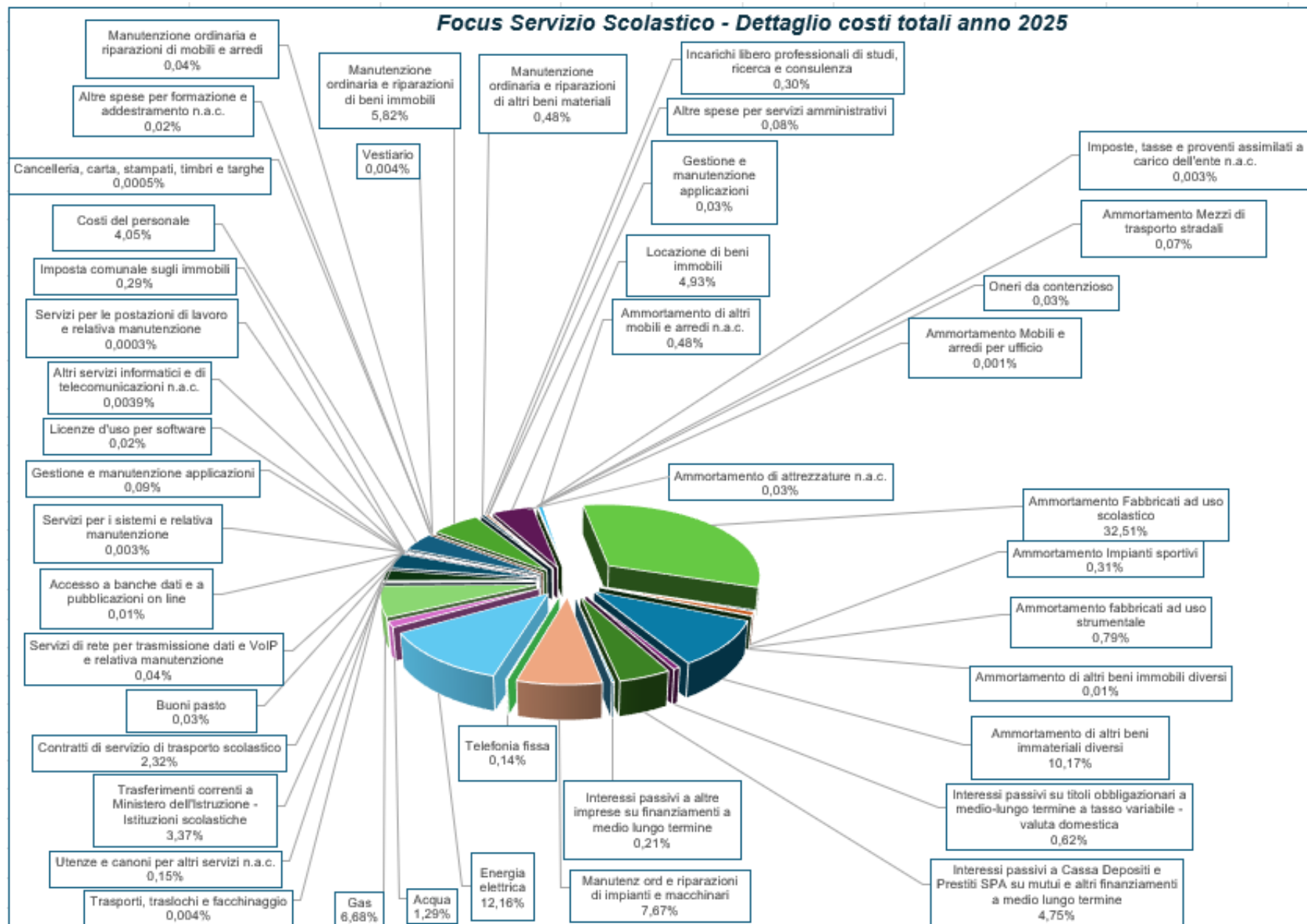


12.3.5 Focus Scuola

FOCUS SERVIZIO SCOLASTICO						
CDC	Descrizione CDC	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
4200	4200 - INTERVENTI EDIFICI SCOLASTICI DI PROPRIETA' PROV.LE O IN AFFITTO	11.378.404,36	72,24%	601.064,20	10.703.597,74	73.742,42
4201	TRASFERIMENTI E SERV.ACCESSORI IST.ISTR. SECONDARIA (INCL.TRASPORTO, FITTI E UTENZE)	4.371.663,25	27,76%	38.975,84	4.329.818,50	2.868,91
		15.750.067,61	1,00	640.040,04	15.033.416,24	76.611,33



Focus Servizio Scolastico - Dettaglio costi totali anno 2025



A completamento dell'analisi dei costi dei servizi scolastici, di seguito si illustrano alcuni indicatori di attività inerenti alla *Missione 4 - Istruzione e diritto allo studio*:

Parametri:

Popolazione scolastica 2025 = 23.728

N. plessi scolastici = 43 di cui

- Edifici in proprietà = **28**;
- Edifici uso gratuito (ex legge 23/96) = **14**
- Edifici in locazione = **1**

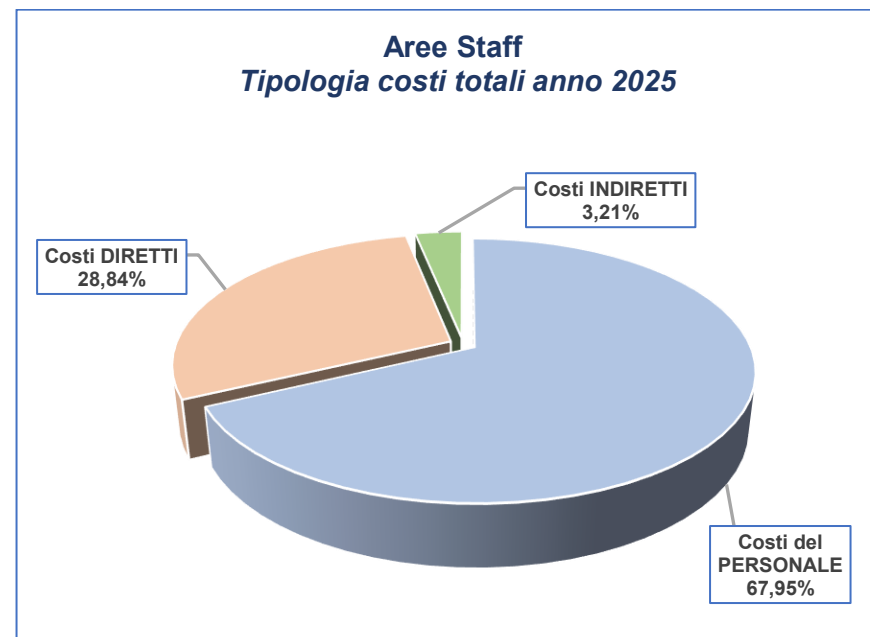
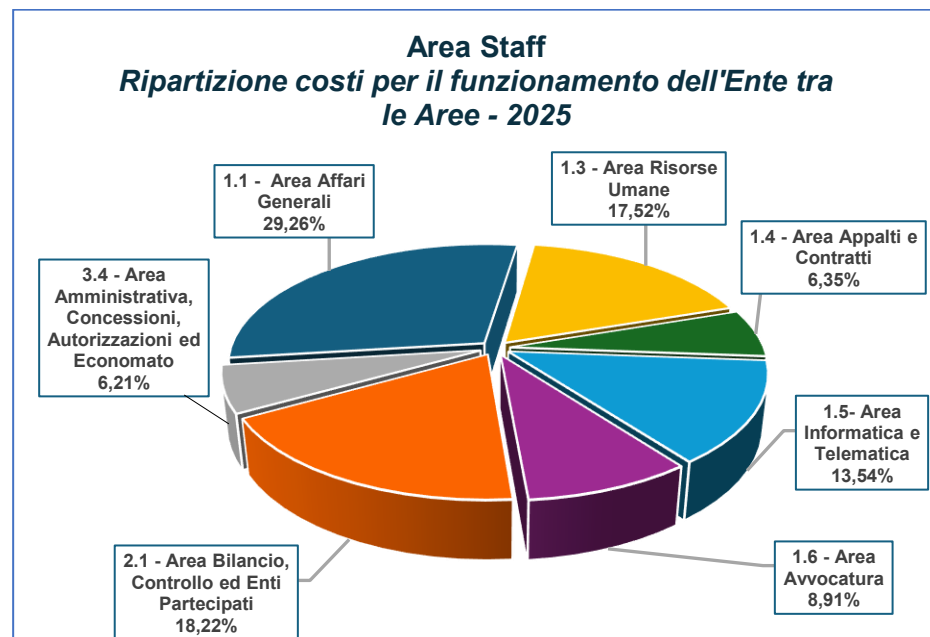
da cui scaturiscono i seguenti indicatori:

Costo Medio Per Edificio = $15.750.067,61/43 = 366.280,64$ Valore in €

Costo Medio Per Studente = $15.750.067,61/23.728 = 663,78$ Valore in €

12.3.6 Analisi dei costi per il funzionamento dell'Ente - Aree staff

AREE STAFF	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1.1 - Area Affari Generali	1.354.814,03	29,26%	913.094,51	392.707,76	49.011,76
1.3 - Area Risorse Umane	811.460,88	17,52%	673.311,55	103.542,35	34.606,98
1.4 - Area Appalti e Contratti	293.917,49	6,35%	279.472,59	2.909,40	11.535,50
1.5- Area Informatica e Telematica	626.801,73	13,54%	402.225,41	218.646,16	5.930,16
1.6 - Area Avvocatura	412.577,82	8,91%	280.547,13	120.495,21	11.535,48
2.1 - Area Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	843.742,18	18,22%	365.039,09	455.631,65	23.071,44
3.4 - Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	287.528,21	6,21%	232.868,68	41.729,64	12.929,89
	4.630.842,34	100%	3.146.558,96	1.335.662,17	148.621,21



1.1 - Area Affari Generali - Totale costi anno 2025

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1100	ORGANI ISTITUZIONALI	259.495,51	19,15%	242.501,97	16.993,54	
1101	PARI OPPORTUNITA'	7.623,20	0,56%		7.623,20	
1200	AFFARI GENERALI	1.087.695,32	80,28%	670.592,54	368.091,02	49.011,76
		1.354.814,03	100,00%	913.094,51	392.707,76	49.011,76

1.3 - Area Risorse Umane - Totale costi anno 2025

CDC	Descrizione CDC	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
11004	RISORSE UMANE E ORGANIZZAZIONE	811.460,88	100%	673.311,55	103.542,35	34.606,98

1.4 - Area Appalti e Contratti- Totale costi anno 2025

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1201	SUA	293.917,49	100%	279.472,59	2.909,40	11.535,50

1.5 - Area Informatica e Telematica - Totale costi anno 2025

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1800	INFORMATICA E TELEMATICA	626.801,73	100%	402.225,41	218.646,16	5.930,16

1.6 - Area Avvocatura- Totale costi anno 2025

CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1202	AVVOCATURA	412.577,82	100 %	280.547,13	120.495,21	11.535,48

2.1 - Area Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati - Totale costi anno 2025

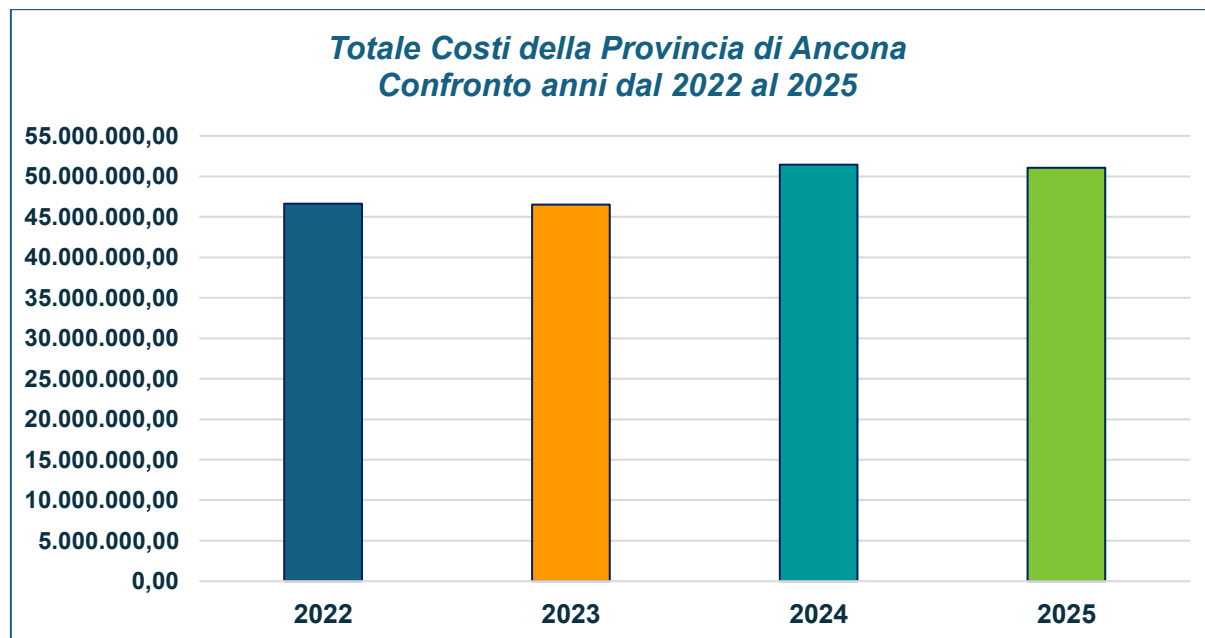
CDC	Descrizione CDC	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	COSTI DEL PERSONALE	COSTI DIRETTI	COSTI INDIRETTI
1303	GESTIONE ECONOMICO E FINANZIARIA E CONTROLLI	843.742,18	100%	365.039,09	455.631,65	23.071,44

3.4 - Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato - Totale costi anno 2025

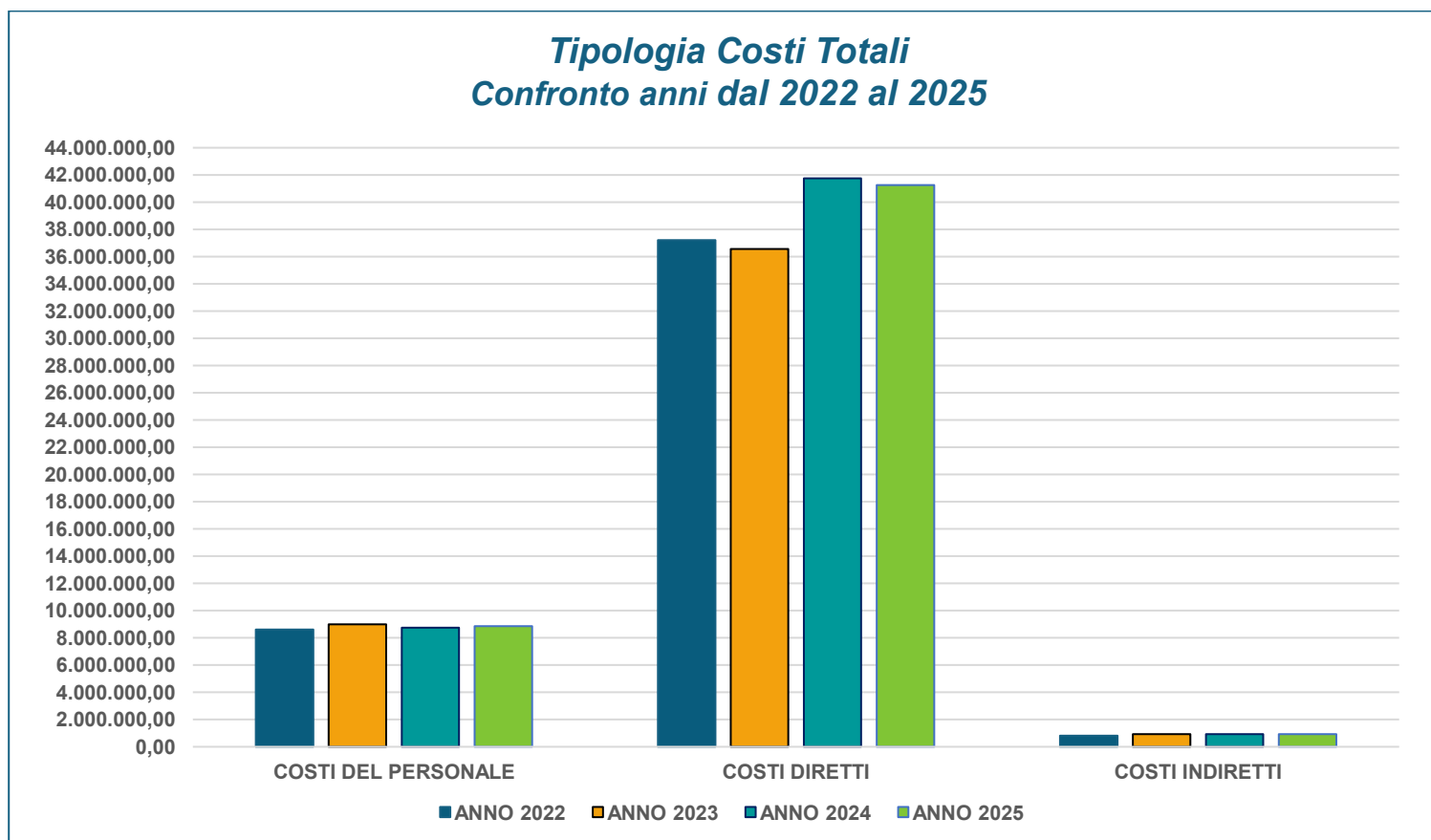
CDC	Descrizione Centro di Costo	TOTALE COSTI ANNO 2025	%	Costi del PERSONALE	Costi DIRETTI	Costi INDIRETTI
1304	ECONOMATO (SERVIZI E FORNITURE PER FUNZIONAMENTO DELL'ENTE, INCLUDE UTENZE E AUTOMEZZI GARAGE)	287.528,21	100,00%	232.868,68	41.729,64	12.929,89

13. Analisi temporale dell'andamento dei costi della Provincia di Ancona

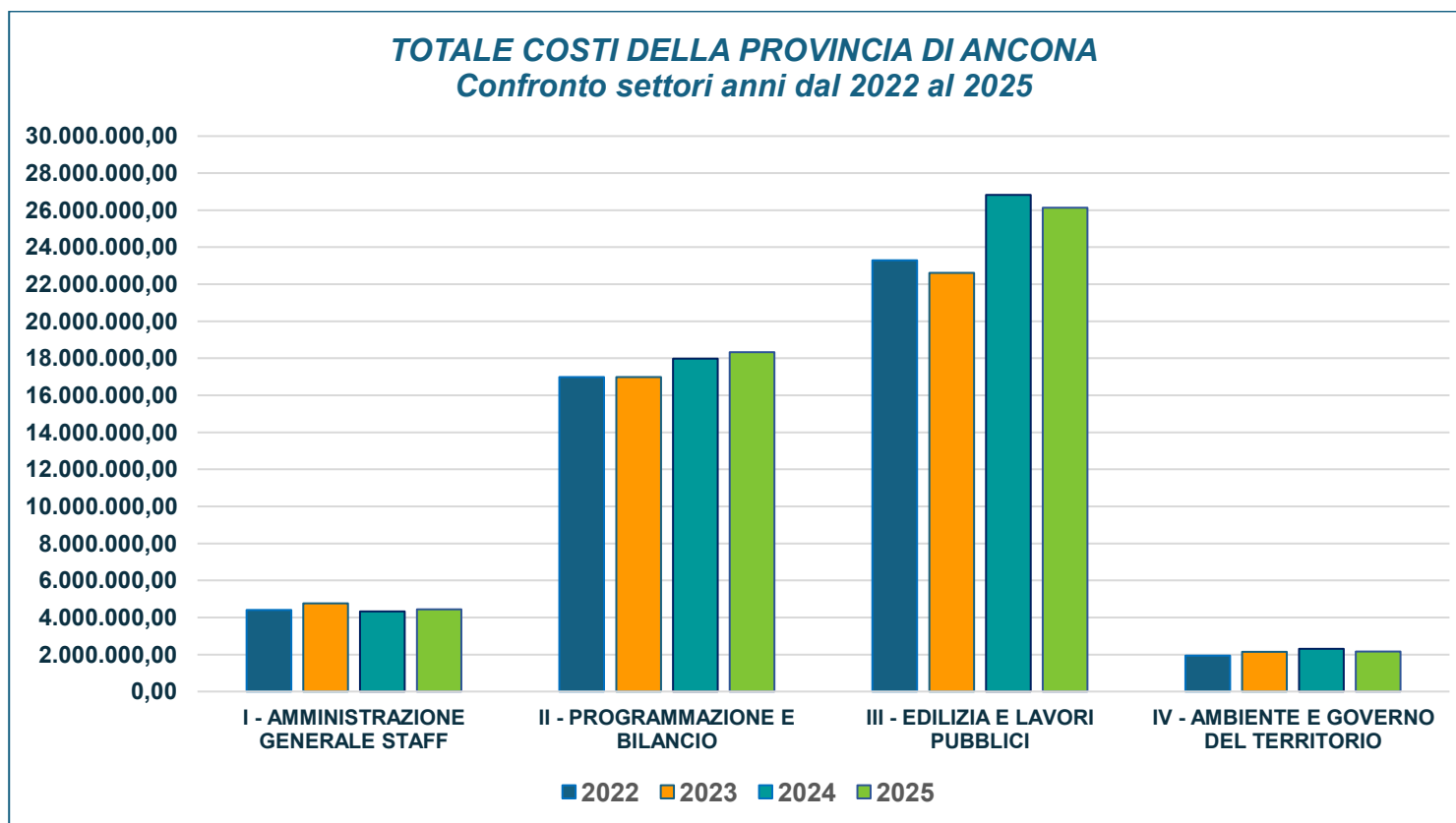
SETTORI	TOTALE COSTI ANNO 2022	TOTALE COSTI ANNO 2023	TOTALE COSTI ANNO 2024	TOTALE COSTI ANNO 2025
I - AMMINISTRAZIONE GENERALE STAFF	4.410.193,69	4.769.281,72	4.327.621,70	4.437.534,24
II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO	16.985.903,76	16.982.561,08	17.980.506,09	18.325.774,47
III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI	23.295.099,61	22.609.007,95	26.825.624,77	26.134.039,80
IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO	1.938.671,14	2.148.858,98	2.307.772,72	2.159.267,11
	46.629.868,20	46.509.709,73	51.441.525,28	51.056.615,62



L'analisi temporale mostra, nel complesso, che i costi sostenuti per la gestione dell'Ente sono tendenzialmente costanti nell'arco temporale preso in considerazione, con una lieve flessione in diminuzione dei costi nell'ultimo anno, dovuta, come si vedrà successivamente, ad una lieve diminuzione dei costi relativi alla gestione del Settore III.



In merito all'analisi della diversa tipologia di costi, l'analisi temporale mostra, come indicato precedentemente, che i vari costi sono tendenzialmente costanti nell'arco temporale preso in considerazione con una lieve flessione in diminuzione dei **costi diretti** nell'ultimo anno, dovuta ad una lieve diminuzione dei costi diretti relativi alla gestione del Settore III.



In merito all'analisi dei costi dell'incidenza dei costi dei vari settori dell'ente, l'analisi temporale mostra che tendenzialmente i costi dei vari settori sono tendenzialmente costanti nell'arco temporale preso in considerazione, con una lievissima flessione in diminuzione per il Settore III dovuta, come illustrato in precedenza, ad una diminuzione dei **costi diretti**, come conseguenza dell'estinzione del leasing finanziario e della diminuzione della spesa delle utenze scolastiche rispetto all'anno 2024, anno in cui le utenze in generale hanno subito un incremento notevole.

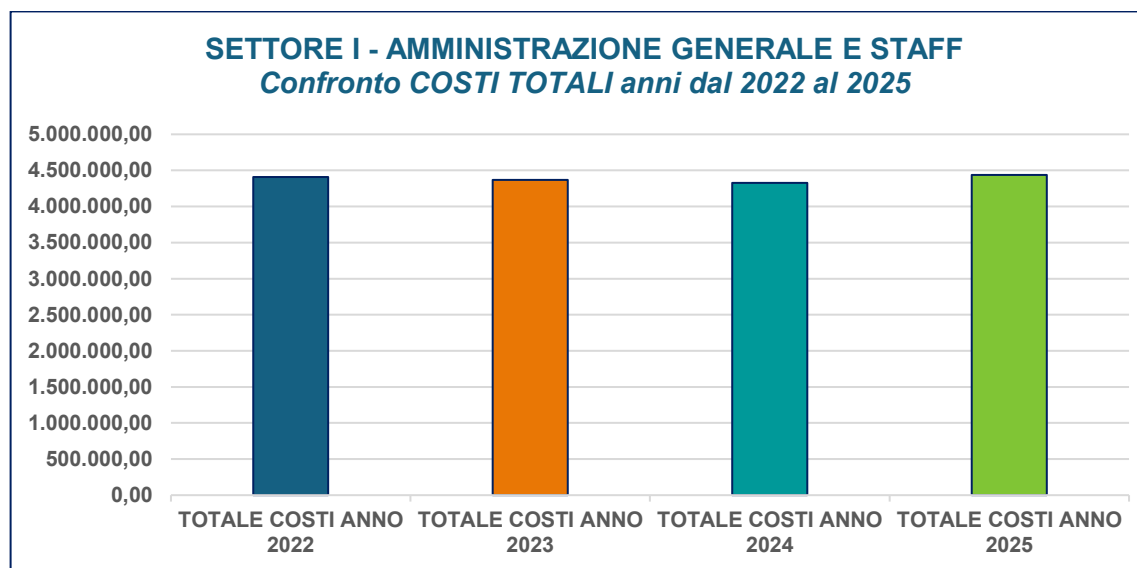
È importante sottolineare che positiva è stata l'operazione di riscatto anticipato del contratto di leasing finanziario di acquisto della *Cittadella degli Studi di Fabriano*, autorizzato con atto del Consiglio Provinciale n. 20 dell'11/7/2024, che ha consentito di aprire nuovi spazi di spesa per il futuro.

Tale operazione, meno gravosa per il bilancio, come suddetto, ha consentito di migliorare gli equilibri di bilancio futuri.

13.1 Analisi Temporale - Settore I

SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE E STAFF

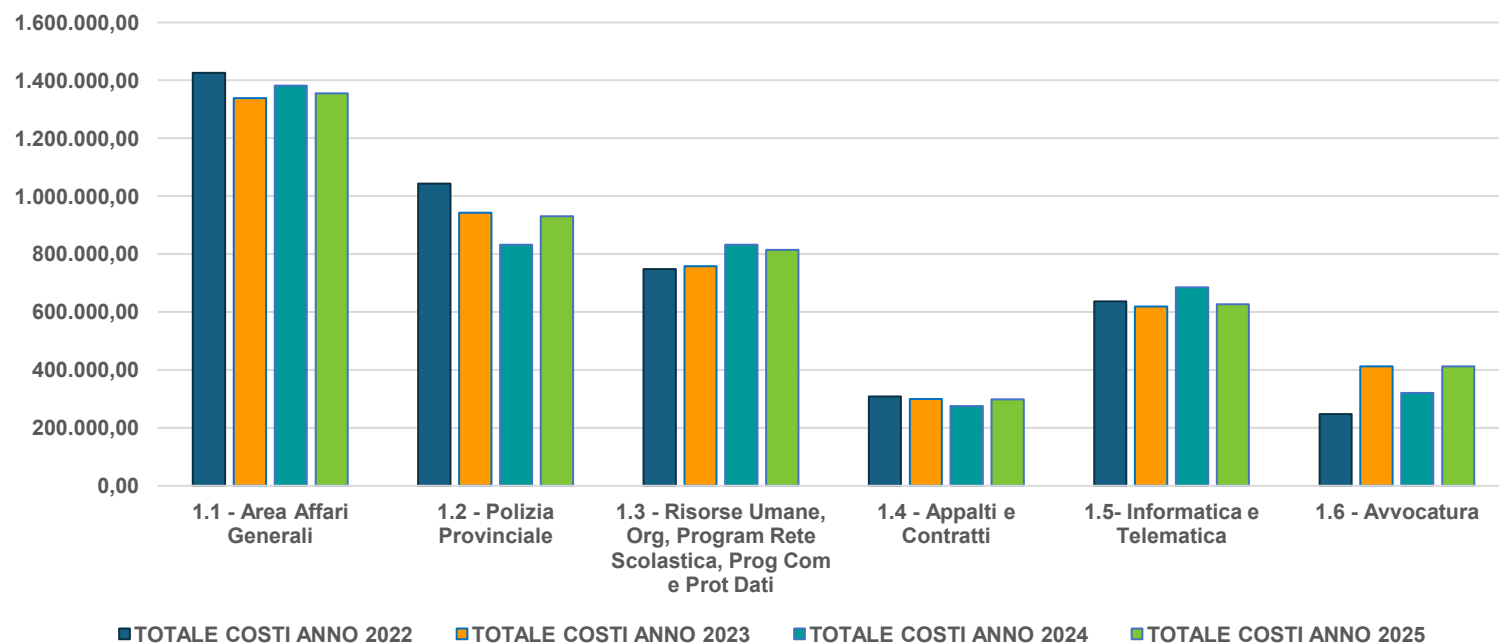
	TOTALE COSTI ANNO 2022	TOTALE COSTI ANNO 2023	TOTALE COSTI ANNO 2024	TOTALE COSTI ANNO 2025
1.1 - Area Affari Generali	1.425.605,18	1.338.510,16	1.381.321,82	1.354.814,03
1.2 - Polizia Provinciale	1.043.531,34	942.859,17	832.807,83	930.363,02
1.3 - Risorse Umane, Org, Program Rete Scolastica, Prog Com e Prot Dati	747.811,96	757.680,25	832.679,38	814.225,15
1.4 - Appalti e Contratti	308.402,27	299.382,10	275.329,08	298.752,49
1.5- Informatica e Telematica	636.896,55	618.466,07	685.324,89	626.801,73
1.6 - Avvocatura	247.946,39	411.916,59	320.158,70	412.577,82
	4.410.193,69	4.368.814,34	4.327.621,70	4.437.534,24



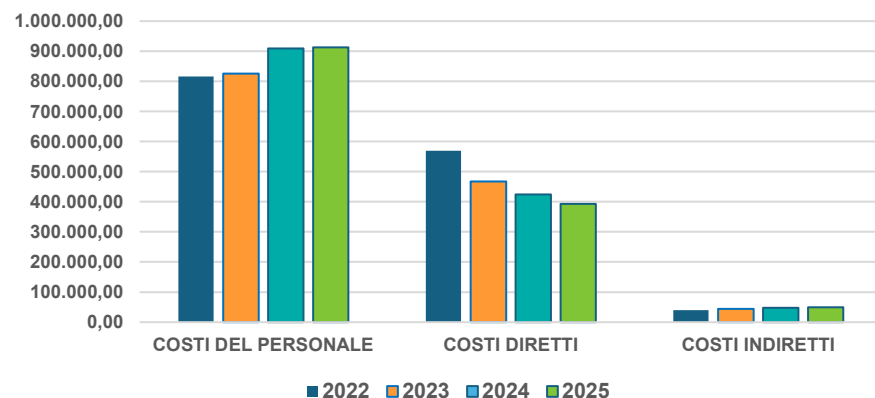
L'andamento dei costi nel complesso del Settore I è tendenzialmente costante nell'arco temporale preso in considerazione. I grafici successivi mostrano nel dettaglio l'andamento dei costi delle varie Aree del Settore I.

SETTORE I - AMMINISTRAZIONE GENERALE E STAFF

Confronto COSTI AREE anni dal 2022 al 2025

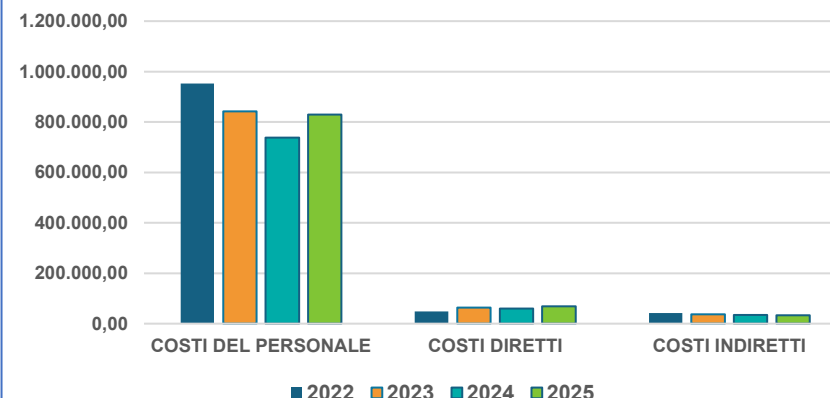


1.1 - Affari Generali Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025



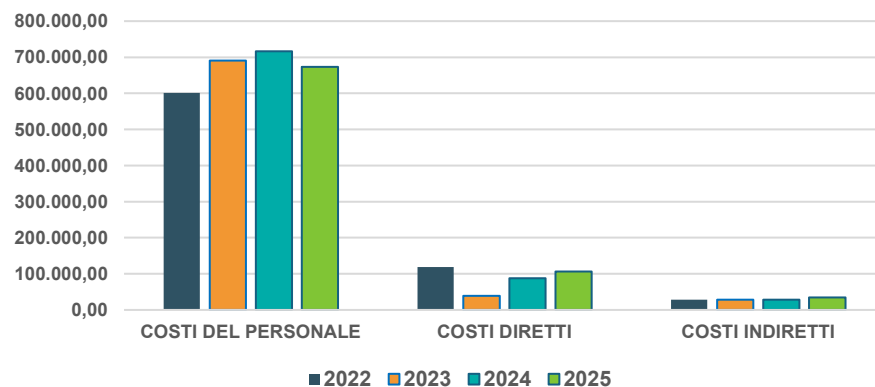
L'andamento dei costi del personale e dei costi indiretti è tendenzialmente costante, mentre sono leggermente diminuiti i costi diretti

1.2 - Polizia Provinciale Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025



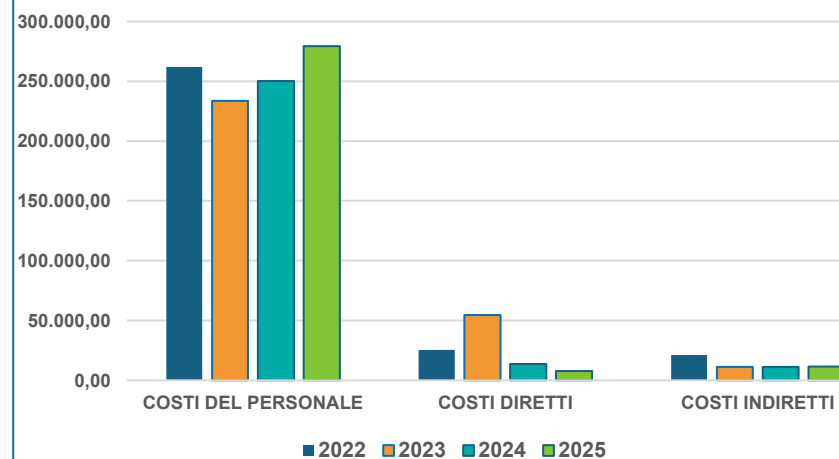
L'andamento dei costi diretti ed indiretti è tendenzialmente costante, mentre sono aumentati i costi del personale a causa delle nuove assunzioni.

1.3 - Risorse umane, Organizzazione, Programmazione rete scolastica, Progetti comunitari e Protezione dati Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025

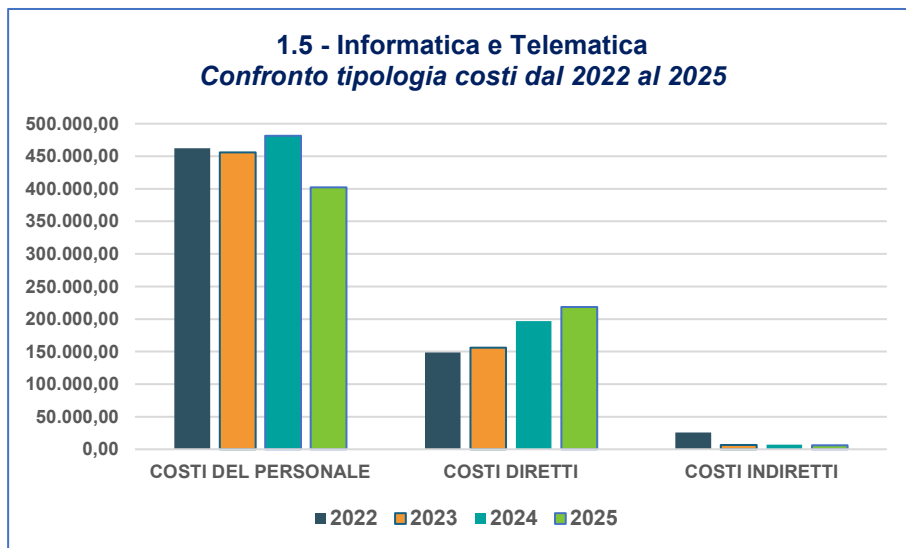


Il grafico mostra un leggero aumento dei costi diretti, dovuti a maggiori spese legali e costi per il reclutamento personale anche per i comuni e una lieve diminuzione dei costi del personale.

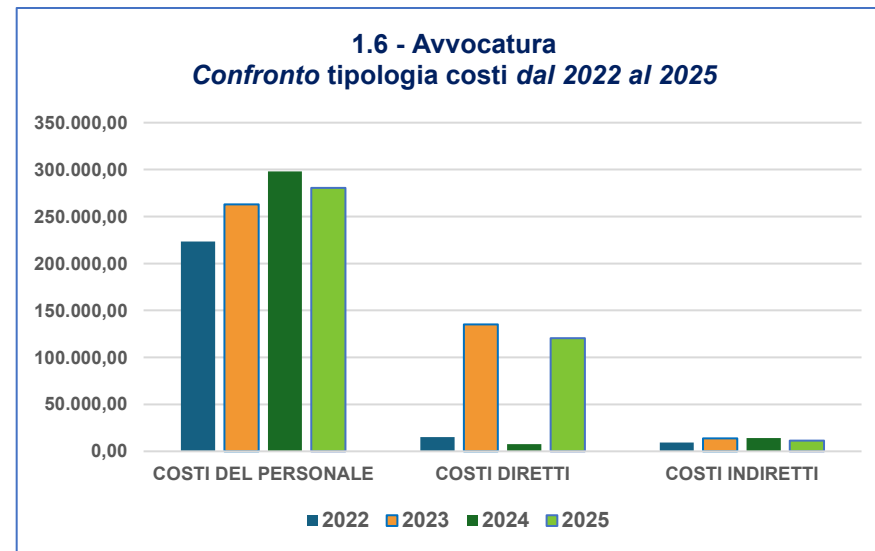
1.4 - Appalti e contratti Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025



Il grafico mostra i costi del personale leggermente aumentati; in diminuzione i costi diretti poiché diminuiti i costi per indizione dei bandi di gara.



L'andamento dei costi del personale presenta flessione in diminuzione dovuta ai pensionamenti. I costi diretti in aumento per ammortamento macchine ufficio,

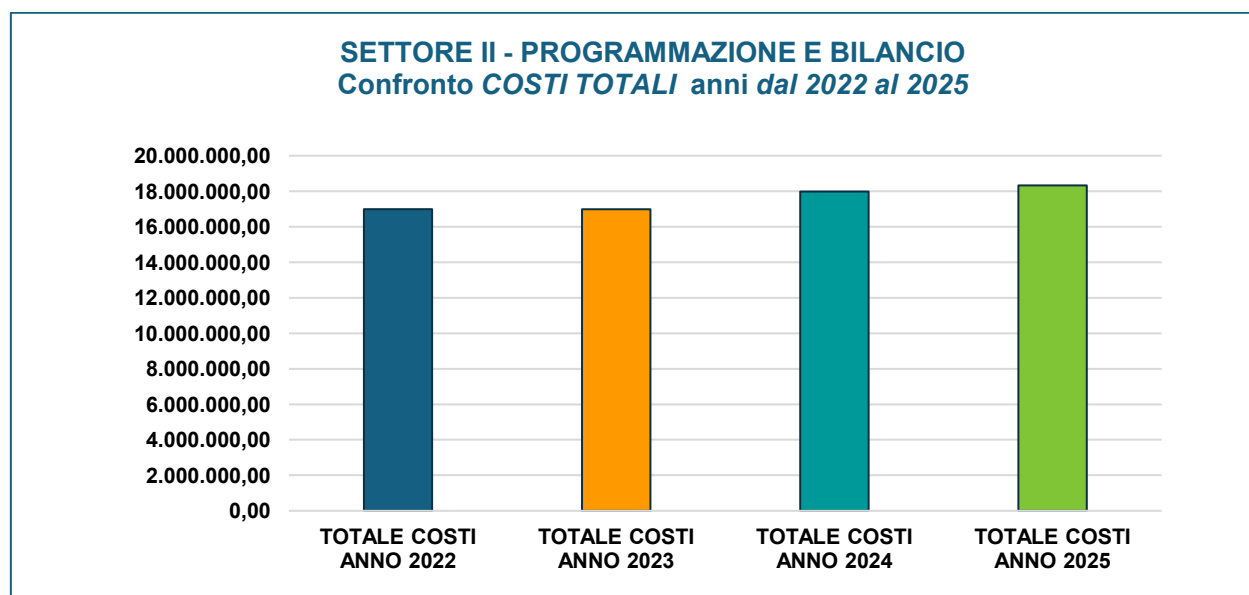


La tendenza dei costi del personale nel 2025 è leggermente diminuita, mentre l'aumento dei diretti è dovuta alla giusta imputazione del fattore patrocinio legale.

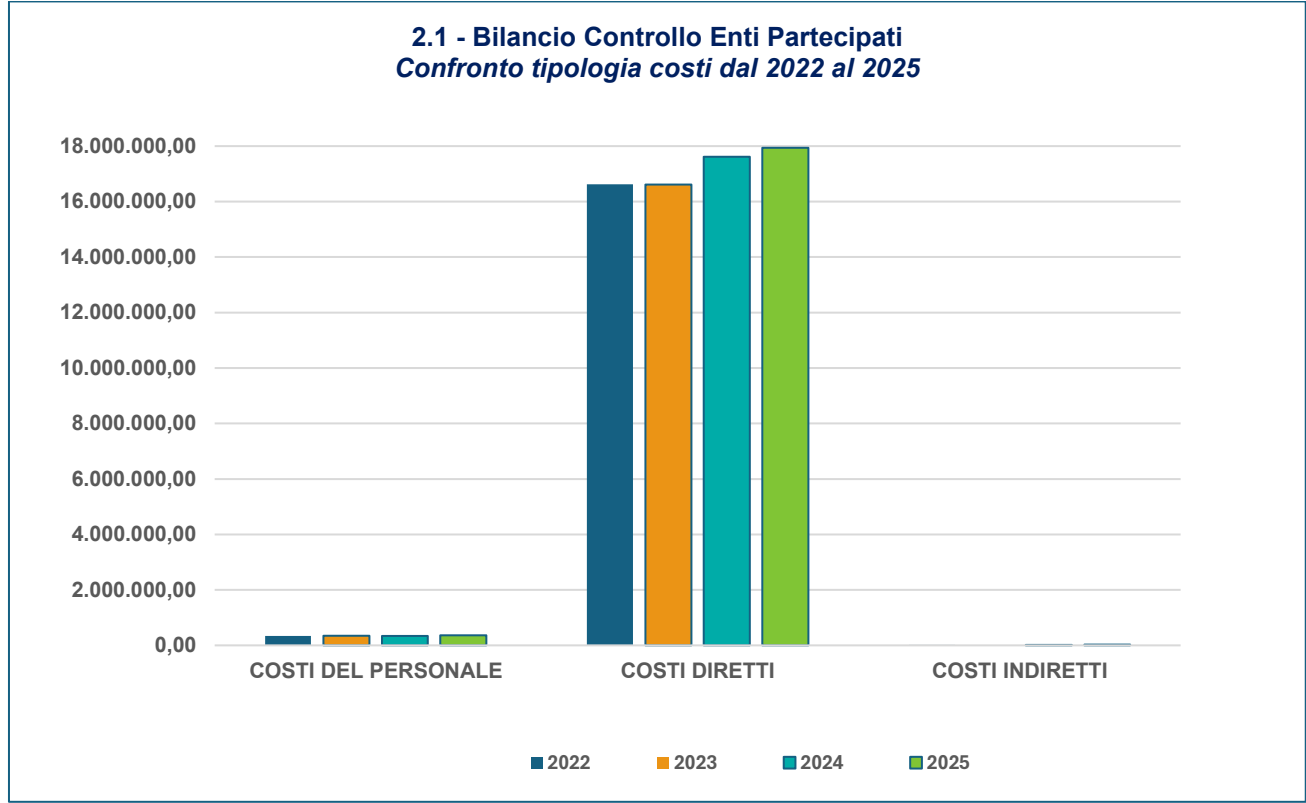
13.2 Analisi Temporale - Settore II

SETTORE II - PROGRAMMAZIONE E BILANCIO

	TOTALE COSTI ANNO 2022	TOTALE COSTI ANNO 2023	TOTALE COSTI ANNO 2024	TOTALE COSTI ANNO 2025
2.1 - Bilancio Controllo Enti Partecipati	16.985.903,76	16.982.561,08	17.980.506,09	18.325.774,47



L'andamento dei costi nel complesso del Settore II è tendenzialmente costante, con lievissimi aumenti nelle varie compagini dei costi, nell'arco temporale preso in considerazione.

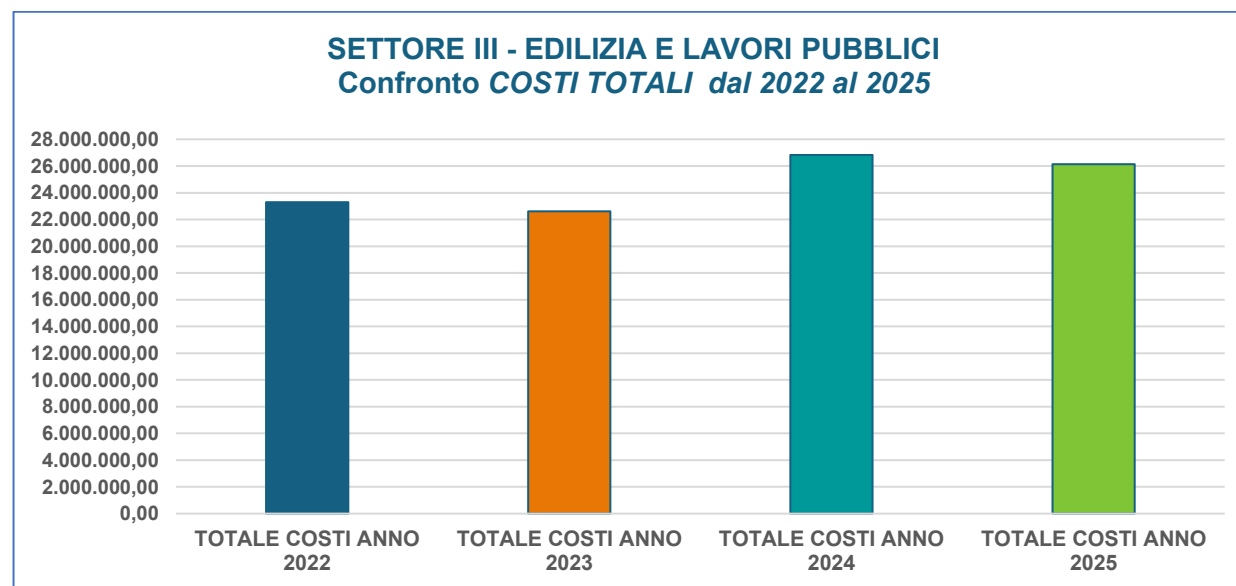


L'analisi dei costi per tipologia mostra una costante tendenza dei costi in generali, con lievissimi aumenti nelle varie compagini dei costi, nell'arco temporale preso in considerazione.

13.3 Analisi Temporale - Settore III

SETTORE III - EDILIZIA E LAVORI PUBBLICI

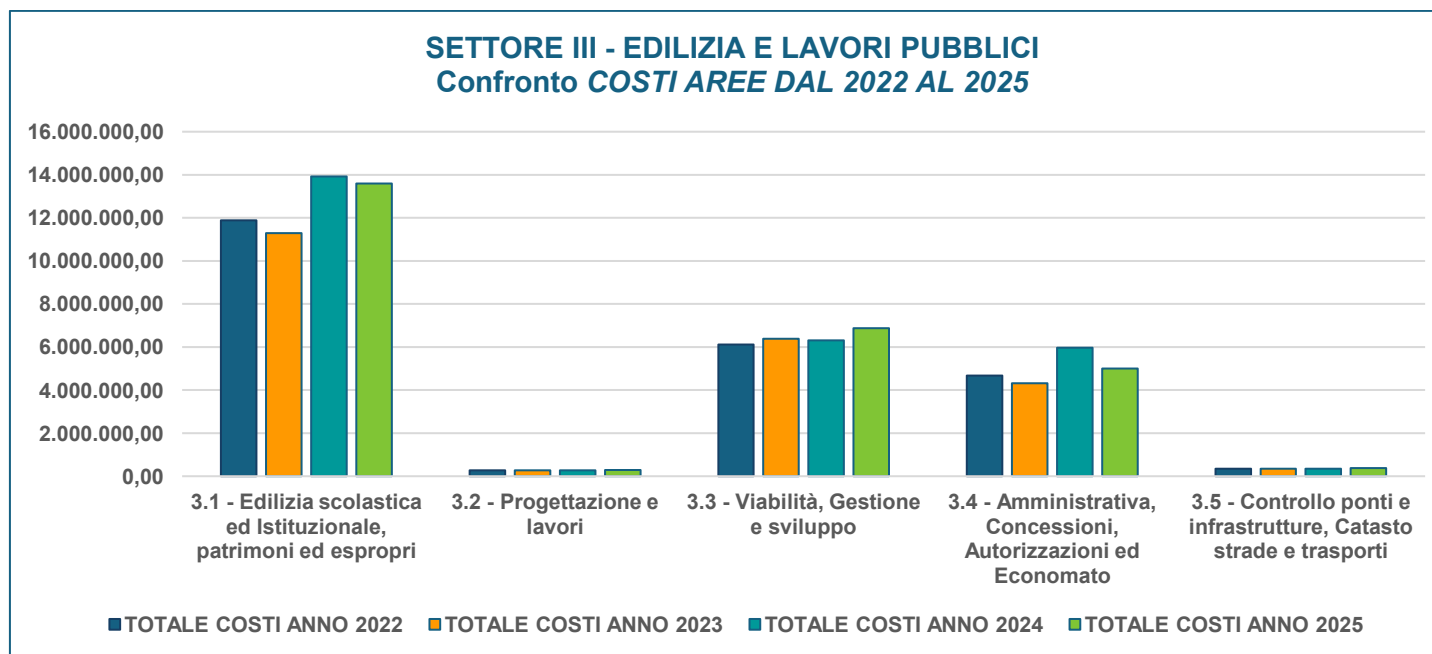
	TOTALE COSTI ANNO 2022	TOTALE COSTI ANNO 2023	TOTALE COSTI ANNO 2024	TOTALE COSTI ANNO 2025
3.1 - Edilizia scolastica ed Istituzionale, patrimoni ed espropri	11.889.256,42	11.289.164,24	13.925.721,73	13.592.936,19
3.2 - Progettazione e lavori	271.260,66	280.618,92	276.743,61	289.063,50
3.3 - Viabilità, Gestione e sviluppo	6.116.163,93	6.379.992,64	6.307.279,73	6.878.822,28
3.4 - Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	4.670.125,12	4.317.154,12	5.966.124,11	4.996.091,00
3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti	348.293,48	342.078,03	349.755,59	377.126,83
	23.295.099,61	22.609.007,95	26.825.624,77	26.134.039,60



L'andamento dei costi nel complesso del Settore III mostra una tendenza costante rispetto alle annualità precedenti, con una leggera inflessione in diminuzione nell'ultimo anno dell'arco temporale preso in considerazione dovuta alla diminuzione dei costi diretti imputati a tale

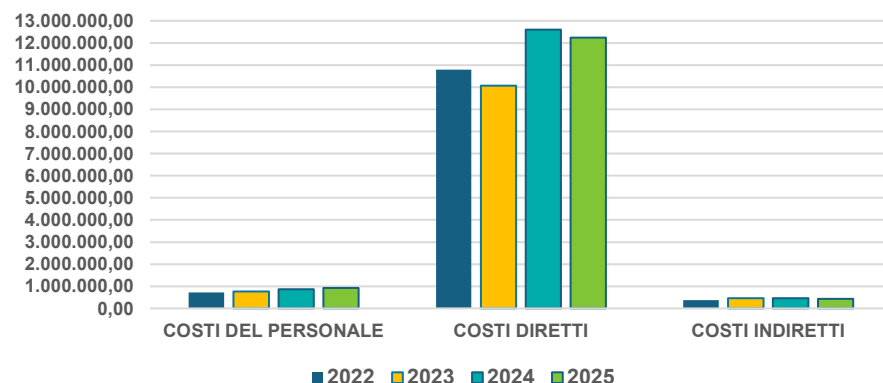
settore, come conseguenza dell'estinzione del leasing finanziario e della diminuzione della spesa delle utenze scolastiche rispetto all'anno 2024, anno in cui le utenze in generale hanno subito un incremento notevole.

I grafici successivi mostrano nel dettaglio l'andamento dei costi delle varie Aree del Settore III.



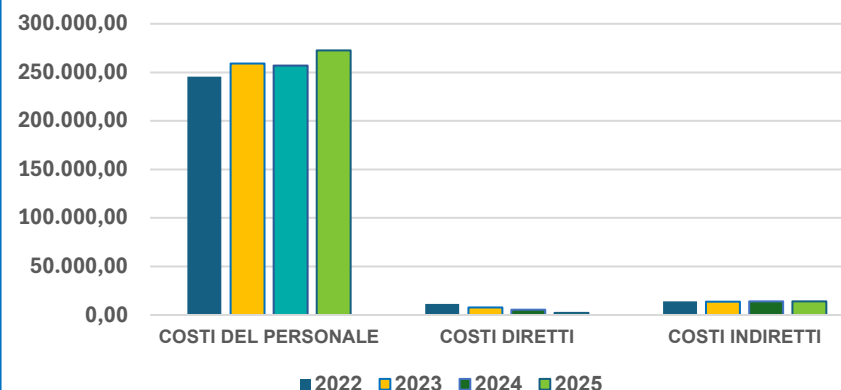
L'andamento dei costi nel complesso del Settore III mostra una tendenza costante rispetto all'annualità precedente, con una leggera inflessione in diminuzione nell'ultimo anno dell'arco temporale preso in considerazione dovuta, come illustrato in precedenza, alla diminuzione dei costi diretti imputati sia dell'area edilizia, come conseguenza dell'estinzione del leasing finanziario, che all'aria Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato, per la spesa per le utenze scolastiche, diminuita rispetto all'anno 2024, anno in cui le spese per utenze in generale hanno subito un incremento notevole.

3.1 - Edilizia Scolastica ed Istituzionale, Patrimoni ed Espropri Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025



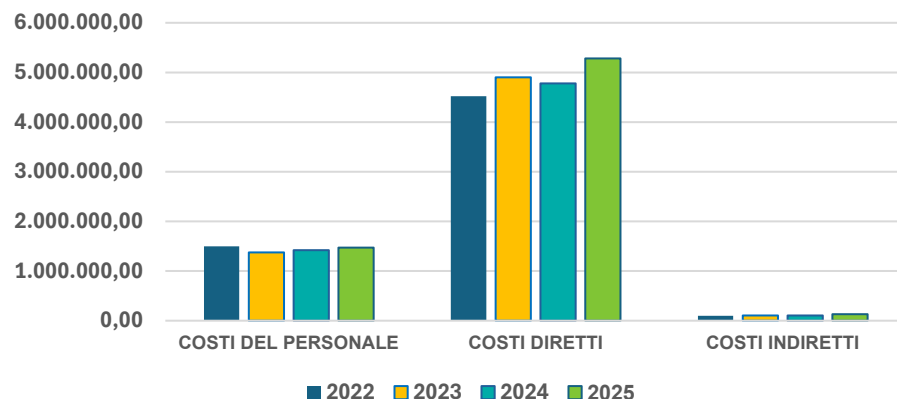
L'andamento dei c. del personale e dei c indiretti è tendenzialmente costante, mentre si è assistito ad una lieve diminuzione dei c. diretti come conseguenza dell'estinzione del leasing finanziario (interessi passivi sul leasing finanziario non più presenti).

3.2 - Progettazione e Lavori Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025



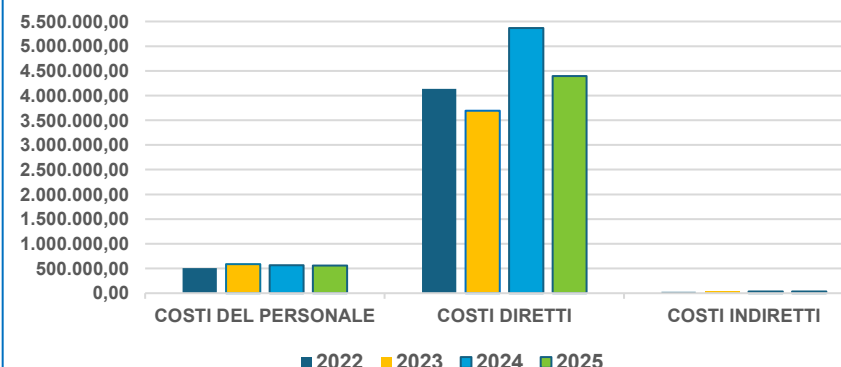
L'andamento dei costi è tendenzialmente costante nell'arco temporale preso in considerazione, con un leggero aumento nei costi del personale.

3.3 - Viabilità Gestione e Sviluppo Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025



L'andamento dei costi diretti è tendenzialmente crescente come conseguenza dell'aumento, per per tutti i reparti operati, dei costi per le varie manutenzioni ordinarie, mentre i costi del personale e indiretti risultano tendenzialmente costanti.

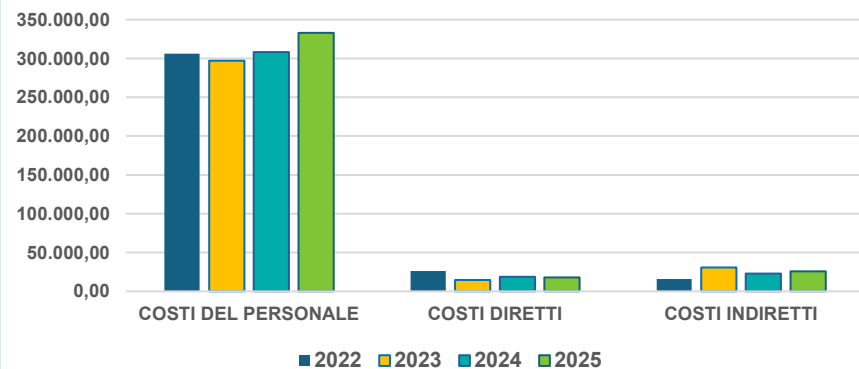
3.4 - Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025



L'andamento dei costi del personale e indiretti è tendenzialmente costante; i costi diretti sono diminuiti poiché sono diminuiti, rispetto al 2024, anno in cui la spesa per utenze ha subito un incremento notevole, i costi per la gestione del settore scolastico (soprattutto fattore Gas, Utenze e canoni altri servizi n.a.c.).

3.5 - Controllo ponti e infrastrutture, Catasto strade e trasporti

Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025

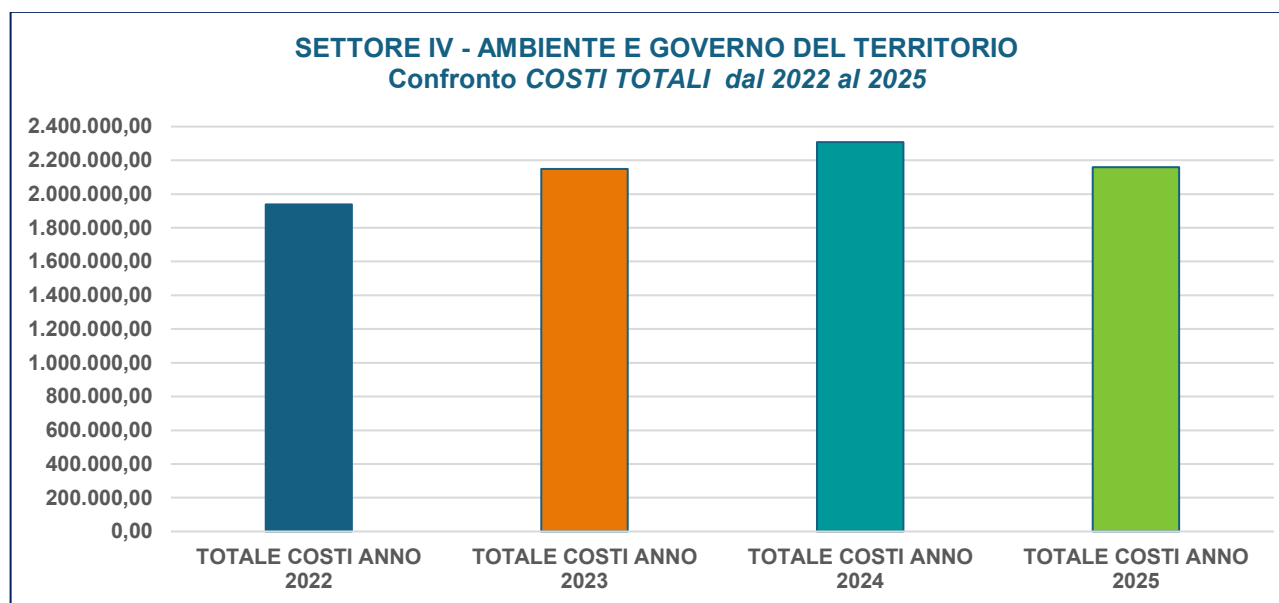


L'andamento dei costi è tendenzialmente costante, con un lieve aumento dei costi del personale.

13.4 Analisi Temporale - Settore IV

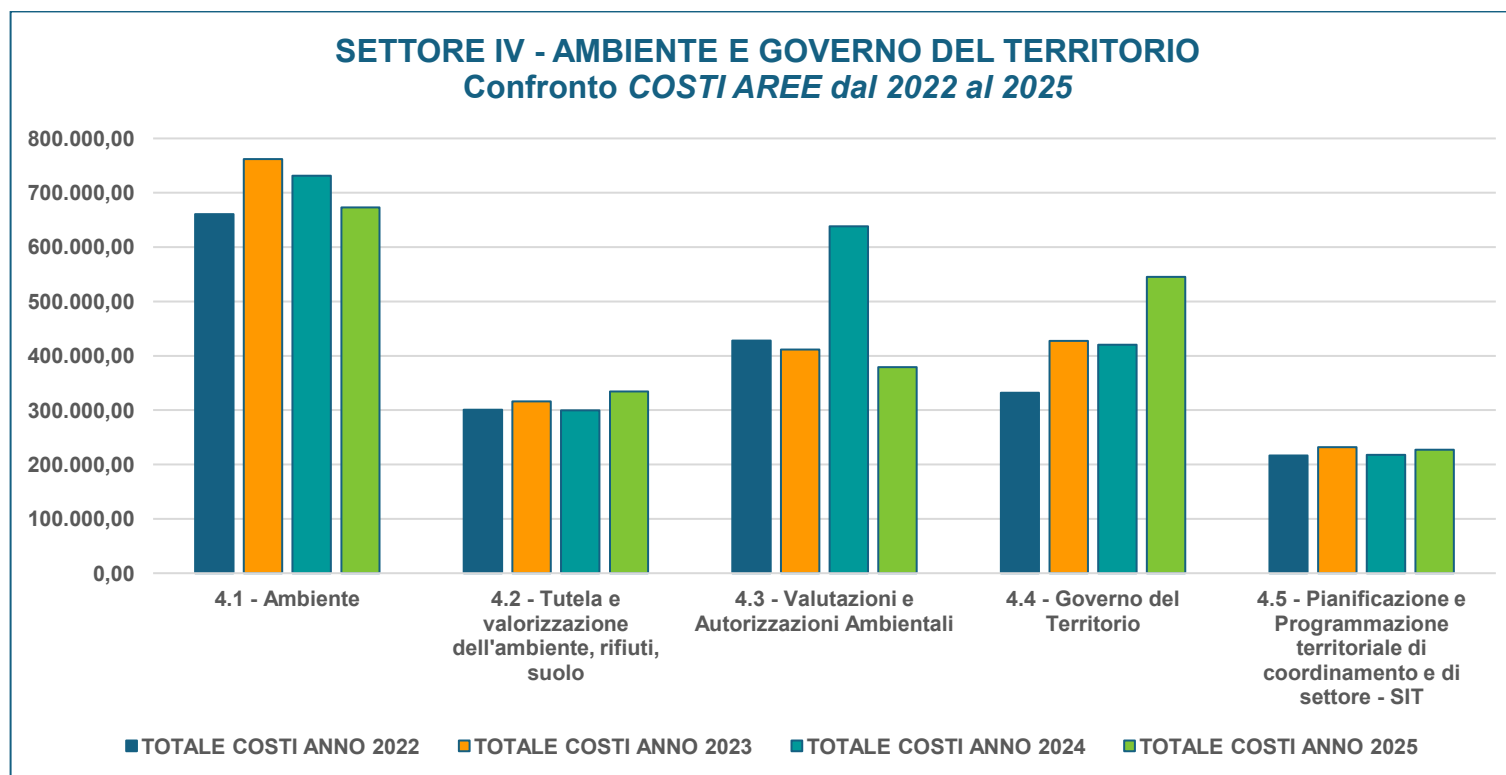
SETTORE IV - AMBIENTE E GOVERNO DEL TERRITORIO

	TOTALE COSTI ANNO 2022	TOTALE COSTI ANNO 2023	TOTALE COSTI ANNO 2024	TOTALE COSTI ANNO 2025
4.1 - Ambiente	660.738,79	761.828,85	731.123,29	672.989,33
4.2 - Tutela e valorizzazione dell'ambiente, rifiuti, suolo	300.869,02	316.231,34	299.400,80	334.360,94
4.3 - Valutazioni e Autorizzazioni Ambientali	428.106,47	411.506,86	638.589,61	379.196,06
4.4 - Governo del Territorio	332.218,72	427.506,67	420.633,26	545.434,61
4.5 - Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT	216.738,14	231.785,26	218.025,76	227.286,17
	1.938.671,14	2.148.858,98	2.307.772,72	2.159.267,11



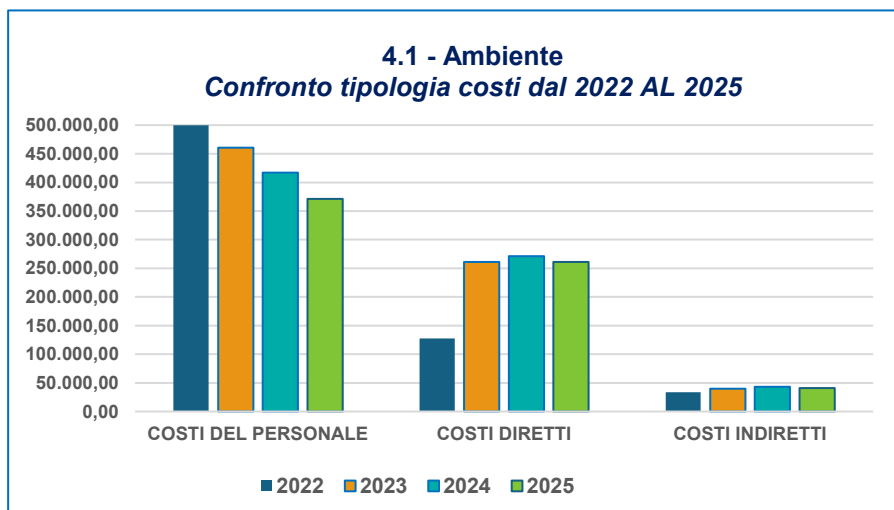
L'andamento dei costi nel complesso del Settore IV è leggermente diminuito nell'arco temporale preso in considerazione, in quanto sono diminuiti i costi diretti di alcune aree del settore.

I grafici successivi mostrano l'andamento dei costi delle varie Aree del Settore IV.

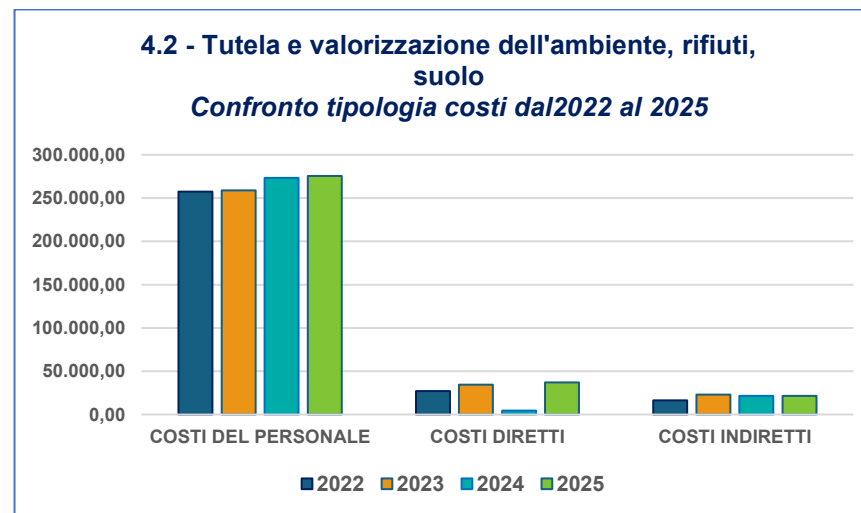


L'andamento dei costi per alcune Aree del Settore IV in via di massima è tendenzialmente costante nell'arco temporale preso in considerazione, ad eccezione dell'area 4.3 e 4.4. Infatti, per l'area VIA, dal grafico si evince una diminuzione dei costi, soprattutto i diretti, rispetto al 2024, anno in cui si sono sostenute notevoli spese per il contesto legale (patrocinio legale e imposte e tasse per sentenze). Per l'area Governo del territorio, al contrario, alcuni costi diretti sono aumentati.

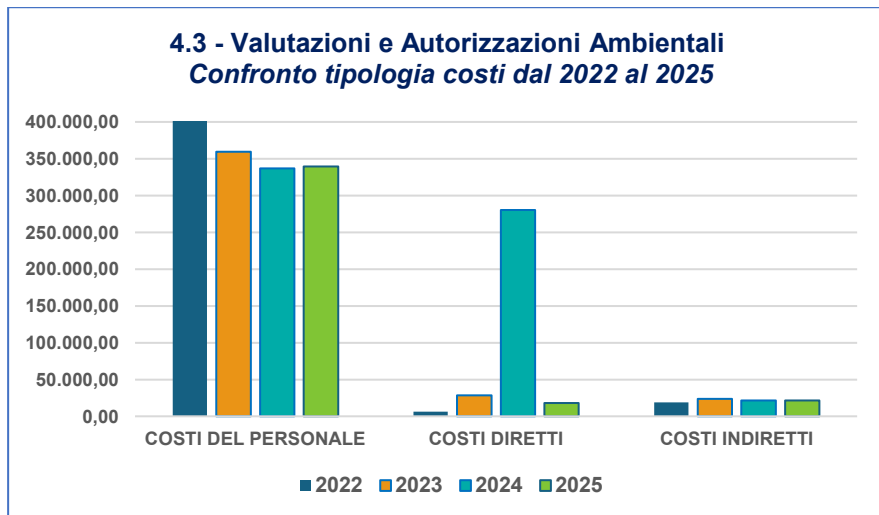
I grafici successivi mostrano nel dettaglio l'andamento dei costi delle varie Aree del Settore IV.



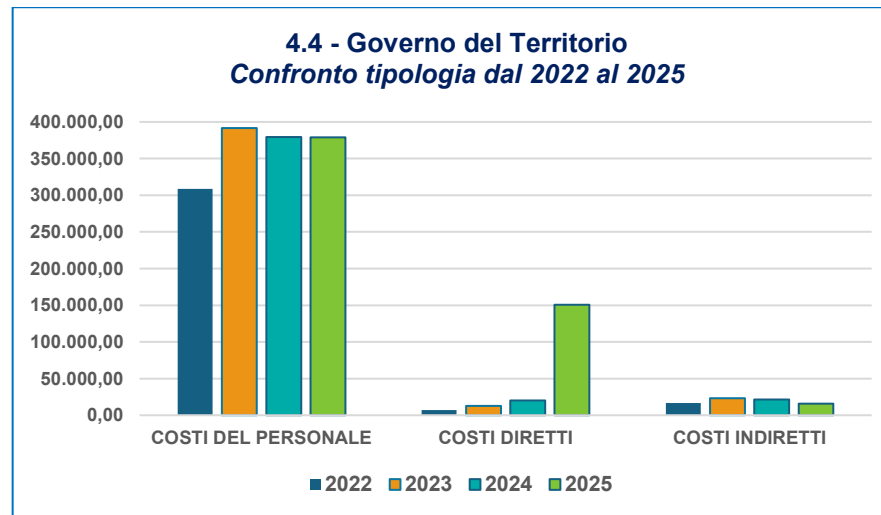
L'andamento dei costi, per le varie tipologie di costi, risulta leggermente decrescente per il 2025.



L'andamento dei costi del personale e dei costi indiretti è tendenzialmente costante; i costi diretti risultano aumentati solo rispetto al 2024 poiché nel 2024 non sono stati rilevati i trasferimenti diretti ai comuni

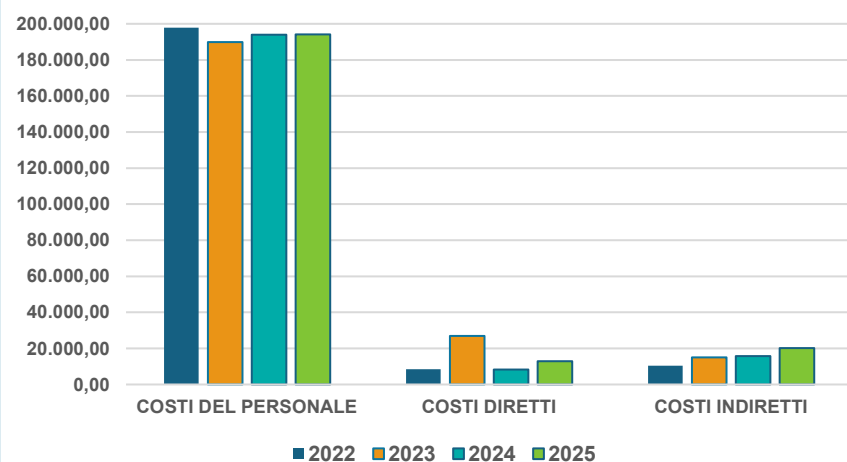


L'andamento dei costi del personale e dei costi indiretti è tendenzialmente costante; per i costi diretti, si evidenzia che nel 2024 sono stati sostenuti notevoli costi soprattutto per sostenere la sfera legale - giuridica (fattori patrocinio legale - Imposte e tasse per sentenze).



L'andamento dei costi del personale e dei costi indiretti è tendenzialmente costante; i costi risultano aumentati nel 2025 in quanto sono aumentati i costi sostenuti per i Patrocinio legale.

4.5 - Pianificazione e Programmazione territoriale di coordinamento e di settore - SIT
Confronto tipologia costi dal 2022 al 2025

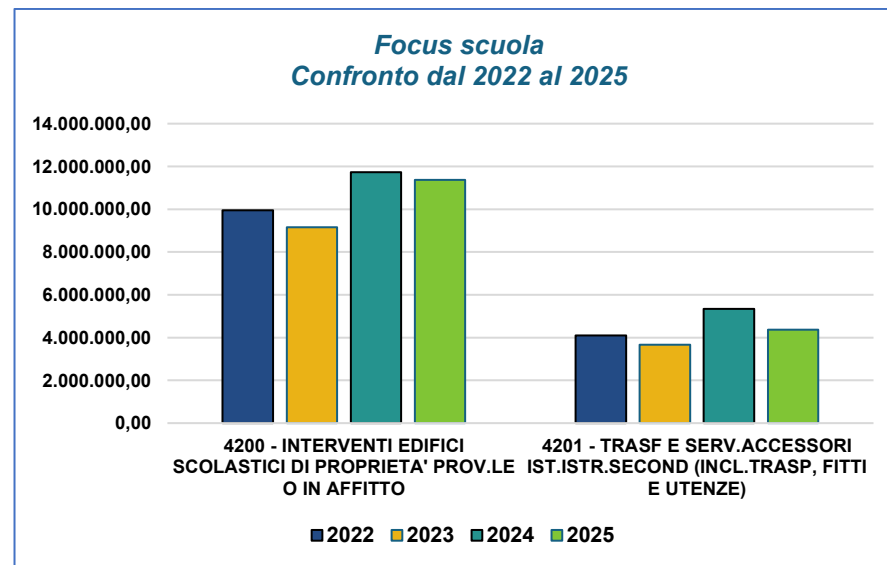
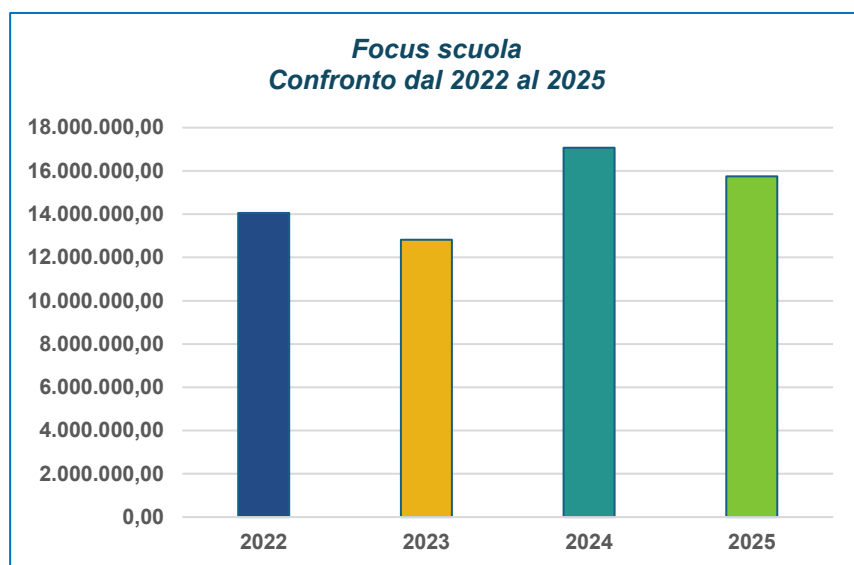


L'andamento di tutti i costi è tendenzialmente costante nell'arco di tempo preso in considerazione.

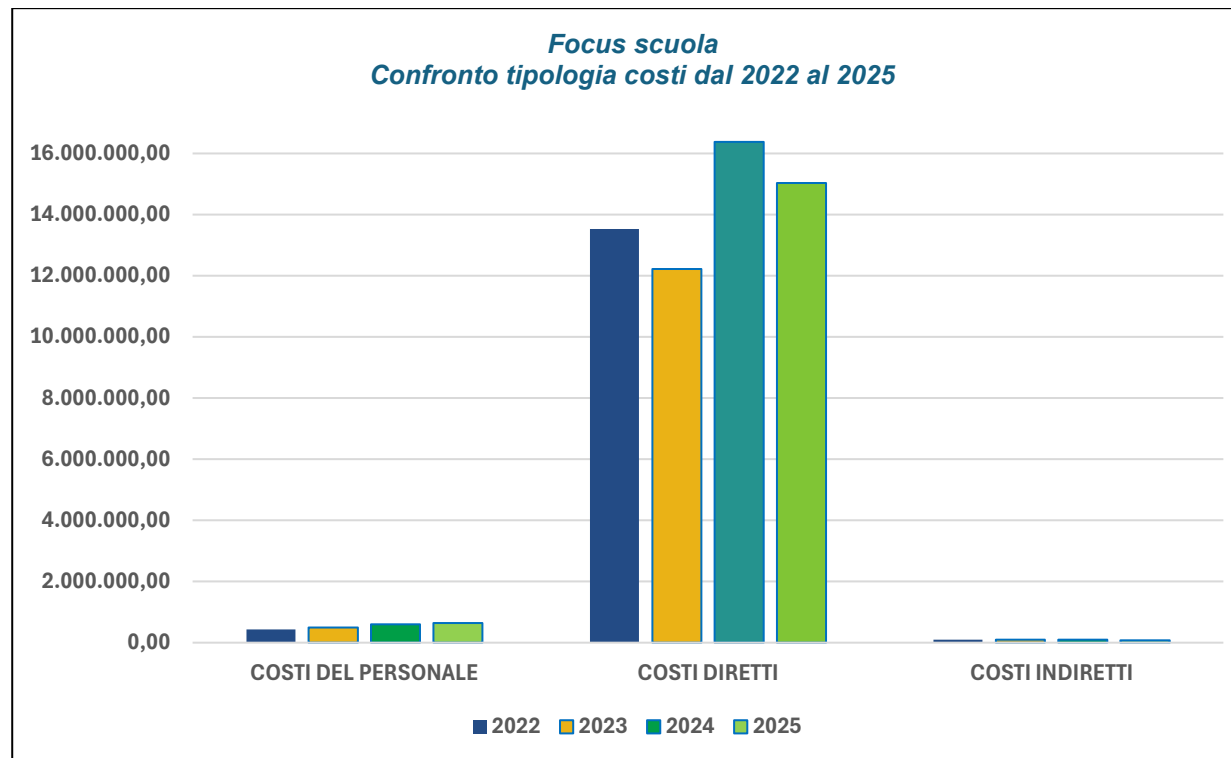
13.5 Analisi Temporale - Focus Scuola

FOCUS SERVIZIO SCOLASTICO

	2022	2023	2024	2025
4200 - INTERVENTI EDIFICI SCOLASTICI DI PROPRIETA' PROV.LE O IN AFFITTO	9.953.196,86	9.156.213,99	11.730.504,34	11.378.404,36
4201 - TRASF E SERV.ACCESSORI IST.ISTR. SECOND (INCL.TRASP, FITTI E UTENZE)	4.103.738,75	3.662.978,37	5.341.062,24	4.371.663,25
	14.056.935,61	12.819.192,36	17.071.566,58	15.750.067,61



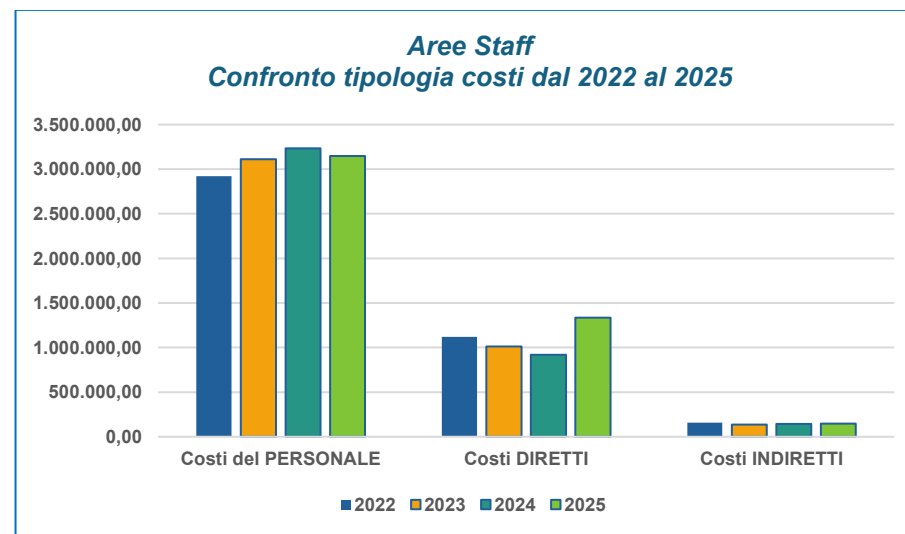
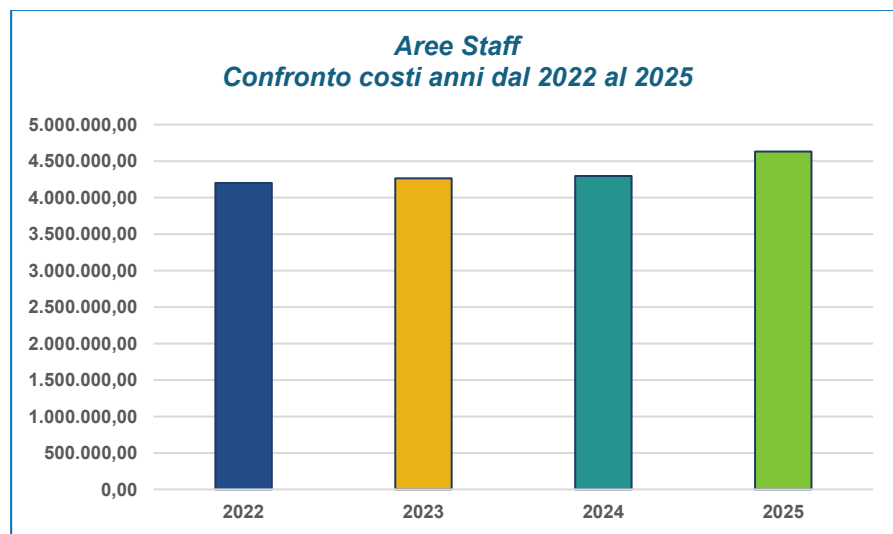
Come dall'analisi temporale sopra citata, nel 2025, la tendenza dei costi nel complesso relativi al settore scolastico è tendenzialmente decrescente, come conseguenza dell'estinzione del leasing finanziario e della diminuzione della spesa delle utenze scolastiche rispetto all'anno 2024, anno in cui le utenze in generale hanno subito un incremento notevole.



Come dall'analisi temporale sopra citata, nel 2025 la tendenza dei i costi diretti relativi al settore scolastico, soprattutto da quello che si evince dal grafico per i costi diretti, è, come suddetto, tendenzialmente decrescente come conseguenza dell'estinzione del leasing finanziario e della diminuzione della spesa delle utenze scolastiche rispetto all'anno 2024, anno in cui le utenze in generale hanno subito un incremento notevole.

13.6 Analisi Temporale - Area Staff

	2022	2023	2024	2025
1.1 - Area Affari Generali	1.425.605,18	1.338.510,16	1.381.321,82	1.354.814,03
1.3 - Area Risorse Umane	732.590,70	753.410,62	832.066,84	811.460,88
1.4 - Area Appalti e Contratti	297.291,84	269.871,31	269.519,08	293.917,49
1.5- Area Informatica e Telematica	636.896,55	618.466,07	685.324,89	626.801,73
1.6 - Area Avvocatura	247.946,39	411.916,59	320.158,70	412.577,82
2.1 - Area Bilancio, Controllo ed Enti Partecipati	578.273,15	531.608,68	515.617,76	84.3742,18
3.4 - Area Amministrativa, Concessioni, Autorizzazioni ed Economato	281.674,69	339.609,67	291.725,23	287.528,21
	4.200.278,50	4.263.393,10	4.297.758,32	4.630.842,34



L'analisi temporale dei costi per il funzionamento degli Organi di Staff in generale mostra un andamento tendenzialmente costante ma lievemente crescente nell'arco temporale preso in considerazione, dovuto ad un aumento dei costi diretti per la gestione dell'Ente stesso.

14. Spese di rappresentanza

Per le spese di rappresentanza, ai sensi dell'articolo 16, comma 26, del decreto-legge 13 agosto 2011, n. 138 si attesta che nell'anno 2025 la Provincia di Ancona non ha sostenuto nessuna spesa di rappresentanza, stante il divieto per le Province delle regioni a statuto ordinario di cui all'art. 1, comma 420, della legge di stabilità 2015 (legge n. 190/2014).

15. Tempi medi di pagamento

L'indicatore di tempestività dei pagamenti è un indice definito in termini di ritardo medio di pagamento dalla data di scadenza stabilita di norma in 30 giorni, salvo diversa pattuizione tra le parti e rappresenta, per l'Ente, l'indicatore dei propri tempi medi di pagamento, pubblicato annualmente, relativi agli acquisti di beni, servizi e forniture. Il calcolo dell'indicatore di tempestività dei pagamenti è effettuato attraverso la specifica estrazione messa a disposizione dal sistema per la gestione integrata della contabilità economica e finanziaria (SICOGES) attraverso la seguente formula:

$$[(data\ invio\ mandato\ pagamento - data\ scadenza\ fattura) * importo\ dovuto\ fattura] / importo\ totale\ liquidato$$

Nell'anno 2025 l'indicatore di tempestività dei pagamenti è stato il seguente:

- Annuale 2025: **-17,89** giorni.

L'indicatore con segno negativo mostra che l'Amministrazione effettua i propri pagamenti in anticipo rispetto ai tempi di scadenza delle fatture.

Infatti, l'indicatore di tempestività dei pagamenti, verificato trimestralmente e annualmente, è stato sempre rispettato, evidenziando che i pagamenti vengono effettuati in anticipo rispetto al termine di 30 giorni.

Rispettare l'indicatore previsto dalla norma di legge (Indicatore tempestività pagamenti trimestrale e annuale), permette di evitare che l'Ente debba costituire il Fondo di garanzia per debiti commerciali, vale a dire un ulteriore accantonamento che appesantirebbe gli equilibri di bilancio dell'ente.

16. Conclusioni

Il CdG richiede impone un mutamento profondo del comportamento amministrativo e di conseguenza, per avere una speranza concreta di successo, una simile decisione deve essere condivisa e ritenuta meritevole di implementazione tanto dagli organi politici che dalla dirigenza.

Appare utile ricordare che l'Ente negli ultimi anni ha puntato molto sulla materia dei controlli interni, al fine di giungere all'individuazione di un sistema unitario di controlli interni, sempre più integrato, strutturato e ben radicato in tutta la struttura organizzativa dell'Ente stesso.

Un sistema di controlli interni efficace, infatti, implica la necessaria integrazione, cioè la creazione di un circuito virtuoso all'interno del quale le informazioni elaborate, in sede di controllo amministrativo-contabile, di controllo di gestione e controllo strategico, circolino velocemente ed in modo efficace, soprattutto perché il controllo strategico trova nel controllo di gestione un presupposto essenziale, in quanto quest'ultimo rappresenta lo strumento di supporto della dirigenza al fine di migliorare la performance gestionale laddove il controllo strategico ha l'obiettivo di supportare le funzioni d'indirizzo politico.

La rilevazione dei risultati raggiunti dai singoli servizi, oggetto specifico del controllo di gestione, va in ogni caso analizzata nel più ampio processo di rendicontazione generale che si concretizza, in termini valutativi, nelle relazioni di accompagnamento al conto consuntivo 2025 e nella relazione finale sulla performance 2025.

Sotto il profilo strutturale, dalle tabelle dei parametri di riscontro della situazione di deficitarietà strutturale, adottati con decreto del Ministero dell'Interno del 28/12/2018, tutti i parametri risultano negativi, in conseguenza di ciò l'ente non si trova in condizioni di deficitarietà strutturale, né si evidenziano anomalie o difficoltà finanziarie e, comunque tali da creare preoccupazioni per i futuri esercizi.

Sempre con riferimento alla programmazione degli obiettivi la Provincia di Ancona, per il futuro intende organizzarsi in maniera tale da riuscire ad individuare obiettivi maggiormente orientati alle necessità della comunità amministrata e al contempo incrementare i livelli di efficacia, efficienza e economicità della propria azione.

Il presente referto "*formalizza*" un report volto ad esplicitare l'attività di controllo, realizzata nell'ente nell'anno di riferimento esaminato. Ai sensi degli artt. 198 e 198 bis, il report, da inviare alla Corte dei Conti, ha come destinatari il *Presidente*, i *Dirigenti* e *Responsabili di Area*, il *Collegio dei Revisori* e l'*Organo Indipendente di Valutazione (OIV)* e i *cittadini*, secondo il principio di trasparenza dell'azione amministrativa.

Il contenuto del Referto del controllo di gestione, che potrà senz'altro arricchirsi nel tempo a fronte dell'attività di continuo studio, di controllo e di rilevazione, si ritiene possa costituire una buona ed utile base a fronte di possibili attività di *benchmarking* tra amministrazioni e per l'Ente un confronto temporale tra le varie annualità, nell'ottica di "*osservare il passato, massimizzare il presente e guardare al futuro*".

Il CdG si integra con gli altri controlli, quali gli obiettivi di performance e strategico, svolgendo una funzione di guida dei comportamenti per l'elaborazione di un unico sistema di controllo che sia in grado di leggere i risultati dell'ente in un'ottica unitaria di efficacia, efficienza ed economicità consentendo, quindi, di dominare le dinamiche gestionali e governare razionalmente il *cambiamento*.