



**Comune di Cesena**

# Piano Performance 2020-2022



# INDICE

I.	Premessa	p. 1
II.	Ambiti di misurazione della performance organizzativa	p. 3
III.	Piano della Performance del Comune di Cesena	p. 5
1.	Programmi e Progetti	p. 6
2.	Catalogo dei Servizi	p. 12
3.	Stato di salute dell'Ente	p. 23
3.1.	Stato di salute economico-finanziaria	p. 24
3.1.1.	Rating finanziario	p. 24
3.1.2.	Analisi del bilancio dell'Ente	p. 25
3.1.3.	Indicatori di bilancio	p. 30
3.2.	Salute organizzativa	p. 34
	Allegato - Piano delle Azioni Positive	p. 37

# I. Premessa

Il Piano della Performance, redatto ai sensi dell'art. 10 del D. Lgs. 150/2009 e dell'art. 169 del Testo Unico Enti Locali, è un documento programmatico triennale che individua gli indirizzi e gli obiettivi strategici ed operativi e definisce gli indicatori per la misurazione e la valutazione della performance dell'Amministrazione, nonché gli obiettivi assegnati al personale dirigenziale ed i relativi indicatori per la misurazione e la valutazione della performance individuale.

Il ciclo della Performance si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto anche dei risultati conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati agli organi di indirizzo politico-amministrativo, ai vertici delle amministrazioni, nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il Piano della Performance è il documento centrale del ciclo di gestione della performance, in grado di rendere concrete e operative le scelte e le azioni delineate a livello di pianificazione strategica dell'Ente (rappresentata dalle Linee di Mandato del Sindaco e dal Documento Unico di Programmazione 2020/2024)<sup>1</sup> attraverso l'individuazione coerente di obiettivi gestionali assegnati ai dirigenti e orientati al raggiungimento delle Linee di Mandato stesse.

Il Piano della Performance si collega inoltre a doppio filo con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPCT), così come rimarcato da ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) 2016, a significare la pregnanza delle azioni correttive fissate all'interno del piano comunale quali obiettivi di

---

<sup>1</sup> Linee di Mandato del Sindaco approvate con Del. CC n. 33 del 27/06/2019; Documento Unico di Programmazione approvato con Del. C.C. n. 56 del 26/09/2019; Nota di Aggiornamento al Dup approvata con Del. C.C. n. 92 del 19/12/2019

performance posti in capo alla struttura al fine di attribuire maggiori e più spinti elementi di vincolatività delle precitate azioni correttive strutturando nel contempo elementi oggettivi di misurazione e di valutazione del raggiungimento degli obiettivi posti.

A partire dall'annualità 2017, il PTPCT dell'Unione Valle Savio costituisce Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione anche per il Comune di Cesena (e per gli altri comuni aderenti all'Unione), in base a quanto stabilito dalla Convenzione sottoscritta in data 26/01/2017 e rinnovata con Deliberazione di Consiglio Unione n.35 del 19/12/2018. La declinazione dei contenuti del PTPCT all'interno del Piano Performance avviene mediante lo strumento del PEG, attraverso la previsione, al suo interno, di specifiche attività strutturali riferite all'“Attuazione del Piano triennale di Prevenzione della Corruzione”.

Inoltre, a partire dall'annualità 2020, il Piano triennale delle Azioni Positive 2020-2022 viene allegato al presente documento, così come stabilito con direttiva n. 2/2019 del 26 giugno 2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri. Il Piano delle Azioni Positive incide:

- ai fini della valutazione della performance organizzativa complessiva dell'amministrazione attraverso la previsione di uno specifico indicatore inserito all'interno dell'ambito dello stato di salute dell'ente;
- ai fini della valutazione della performance individuale del dirigente responsabile attraverso la previsione di specifici obiettivi gestionali di Peg.

## II. Ambiti di misurazione della Performance organizzativa

Il Piano della Performance fornisce una visione d'insieme degli ambiti attraverso i quali il Comune misura e valuta la propria performance.

All'interno della performance organizzativa rientrano il risultato di Ente e il risultato di gruppo.

Il **risultato di Ente**, prende a riferimento i seguenti tre ambiti:

1. Programmi e Progetti;
2. Catalogo dei Servizi;
3. Stato di salute.

Il **risultato di gruppo**, previsto dal "Sistema di valutazione della performance"<sup>2</sup>, concorre alla valutazione della performance organizzativa di tutti i dirigenti e di tutti gli incaricati di PO/AP coinvolti ed è calcolato attraverso specifici indicatori di obiettivo di gruppo.

Gli obiettivi di gruppo, definiti e condivisi tra il Segretario Generale e i dirigenti interessati, sono obiettivi trasversali per il raggiungimento dei quali è indispensabile l'apporto fattivo e l'azione coordinata di due o più settori.

I settori concorrono al perseguimento dell'obiettivo di gruppo con specifiche attività operative.

Gli indicatori di obiettivo di gruppo si distinguono in due tipologie:

- indicatori di sintesi, misurano raggiungimento dell'obiettivo nel suo complesso e concorrono al raggiungimento del risultato di gruppo;
- indicatori di dettaglio, misurano il raggiungimento di parti dell'obiettivo e concorrono al raggiungimento del risultato individuale.

Entrambe le tipologie di indicatori sono declinate e attribuite ai settori all'interno del Piano Esecutivo di Gestione, in modo da consentire la misurazione dei risultati conseguiti.

---

<sup>2</sup> Approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n.350 del 12/12/2017

## **Metodo di Calcolo**

Il calcolo finale del risultato di Ente si effettua, con riferimento all'annualità 2020, facendo la media aritmetica dei punteggi derivanti dai 3 ambiti, ciascuno dei quali viene trattato come descritto nei paragrafi successivi.

Il calcolo finale del risultato di gruppo è ottenuto facendo riferimento agli indicatori di sintesi dell'obiettivo di gruppo ed è determinato dal rapporto tra il consuntivo e il target dell'anno di riferimento, in percentuale.

### III. Piano della Performance del Comune di Cesena

**1. Programmi e progetti**  
obiettivi dell'amministrazione

**2. Catalogo dei servizi**  
quantità e qualità

**3. Stato di salute**  
finanziaria e organizzativa

# 1. Programmi e Progetti

La performance in questo ambito è intesa quale capacità dell'ente di attuare i programmi e progetti dell'Amministrazione, facendo riferimento in particolare ai contenuti delle linee programmatiche e del Piano di Mandato del Sindaco. Il Piano Performance illustra gli obiettivi gestionali e di gruppo che l'Amministrazione si è impegnata a realizzare, attraverso la documentazione di programmazione pluriennale esprimendo così la *mission* che caratterizza l'attività degli organi di indirizzo.

## **Metodo di Calcolo**

Questa sezione viene alimentata con gli obiettivi di PEG, ciascuno dei quali, facendo parte dell'*albero della programmazione*, è orientato al raggiungimento delle linee di mandato del Sindaco.

Gli indicatori di obiettivo si distinguono in due tipologie:

- indicatori di sintesi, misurano il raggiungimento dell'obiettivo nel suo complesso;
- indicatori di dettaglio, misurano il raggiungimento di parti dell'obiettivo.

Entrambe le tipologie di indicatori sono declinate e attribuite ai settori all'interno del Piano Esecutivo di Gestione, in modo da consentire una ricognizione finale sul loro grado di raggiungimento e la misurazione dei risultati conseguiti.

Il punteggio di ciascun indicatore è ottenuto dal rapporto tra il valore a consuntivo e il target dell'anno di riferimento, in percentuale.

Per ottenere il calcolo della percentuale finale dell'ambito Programmi e Progetti è necessario prendere in considerazione *l'albero della programmazione*.

*L'albero della programmazione fornisce la rappresentazione logico-grafica del sistema di pianificazione con cui si stabiliscono priorità e obiettivi a partire dal programma di mandato del Sindaco fino ad arrivare alla programmazione operativa.*

*In ottemperanza al principio di coerenza tra i documenti di programmazione stabilito nell'Allegato 4/1 al D.Lgs.118/2011 (principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio),*

*l'albero della performance è la mappa logica che rappresenta i legami tra le linee di mandato istituzionale, gli obiettivi strategici e obiettivi operativi espressi nel Documento Unico di Programmazione e i piani d'azione concreta esplicitati negli obiettivi gestionali e attività strutturali del Piano Esecutivo di Gestione dell'Ente. L'albero della programmazione fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata dei vari livelli di obiettivi, orientati e finalizzati alla realizzazione del Piano di Mandato dell'Amministrazione.*

La misurazione della performance, sia essa individuale, organizzativa o di ente, avviene attraverso la valorizzazione del sistema di indicatori sottostante all'albero della programmazione.



*L'albero della programmazione rappresenta i legami che, senza soluzioni di continuità, portano dalle linee di mandato del Sindaco alla loro attuazione attraverso gli obiettivi di PEG.*

*Il Sindaco, sulla base del suo programma elettorale, definisce le linee di mandato; esse vengono tradotte in obiettivi strategici e operativi di DUP; ciascun obiettivo operativo di DUP viene a sua volta declinato in obiettivi di PEG che costituiscono gli obiettivi di gestione che la Giunta affida ai responsabili dei servizi.*

*Il Modello di albero della programmazione del Comune di Cesena*

Partendo dal basso, si effettua il calcolo della percentuale di raggiungimento di obiettivo gestionale di PEG, attraverso l'indicatore di sintesi. In secondo luogo, per quanto concerne la performance di obiettivo operativo di DUP, essa è ottenuta dalla media aritmetica delle percentuali di raggiungimento degli obiettivi gestionali di PEG che concorrono all'obiettivo operativo. La performance di obiettivo strategico di DUP a sua volta è calcolata attraverso la media aritmetica delle percentuali di obiettivo operativo. Successivamente si calcola la percentuale di linea di mandato tramite la media aritmetica dei punteggi degli obiettivi strategici. Infine il valore finale attestante la percentuale di realizzazione dei Programmi e Progetti è dato dalla media aritmetica dei punteggi delle linee di mandato.

## Programmi e Progetti – Indicatori di sintesi Obiettivi Gestionali

Settore	Cod.	Centro di costo	Codice	Obiettivo Gestionale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
Biblioteca Malatestiana e Cultura	044	Biblioteca	OB20.044.01	Riorganizzazione Biblioteca Malatestiana e progetto Terzo Lotto	Servizi resi fruibili a seguito della riorganizzazione	Num.	3
			OB20.044.02	Riorganizzazione degli spazi dei depositi e dei servizi relativi ai fondi speciali	Riorganizzazione dei servizi relativi ai fondi speciali	S/N	SI
			OB20.044.03	Attivazione di nuove modalità di ricerca sui Fondi speciali	Stesura dello studio di fattibilità	S/N	SI
	047	Istituto Corelli	OB20.047.01	Casa della Musica	Approvazione nuova Convenzione per la gestione dei servizi relativi all'Istituto di cultura musicale "Arcangelo Corelli"	S/N	SI
049	Attività Culturali	OB20.049.01	Riorganizzazione delle attività culturali online e offline a seguito del Covid-19	Riorganizzazione delle attività culturali online e offline a seguito del Covid-19	S/N	SI	
Polizia Locale	035	Polizia Municipale e Commerciale	OB20.035.01	Migliorare la sicurezza stradale attraverso attività di prevenzione e verifica del rispetto delle regole	Riduzione incidenti	Perc.	5
			OB20.035.02	Azioni di contrasto agli abbandoni e agli errati conferimenti di rifiuti	Media aritmetica raggiungimento degli indicatori di dettaglio	Perc.	100
			OB20.035.03	Controllo di vicinato come strumento sussidiario di sicurezza partecipata: "Occhi aperti su Cesena"	N. nuovi gruppi di controllo di vicinato costituiti	Num.	5
Servizi Educativi, Istruzione e Sport	036	Scuole Materne	OB20.036.01	Scuole dell'infanzia gratuite	Studio di fattibilità per estensione "gratuità" alle scuole infanzia private convenzionate	S/N	SI
	040	Diritto allo Studio	OB20.040.01	Potenziamento e coordinamento della rete di protezione e ascolto connessa all'attività scolastica	Coordinamento permanente Progetto adolescenza distrettuale	S/N	SI
	079	Progetto Donna	OB20.079.01	Promozione e valorizzazione della rete antiviolenza	Percorsi partecipati sulle tematiche della violenza e parità di genere	S/N	SI
	092	Refezione scolastica ed altri servizi	OB20.092.01	Implementazione applicazione piano di autocontrollo nelle cucine comunali e statali e progetto di razionalizzazione grammature ai fini della riduzione degli sprechi	Riduzione dello scarto	Perc.	30
Tutela dell'Ambiente e del Territorio	059	Trasporto Pubblico e Traffico	OB20.059.01	Gestione della mobilità sostenibile	Media aritmetica raggiungimento degli indicatori di dettaglio	Perc.	100
			OB20.059.02	ZTL: nuova disciplina per i veicoli adibiti al trasporto merci e nuova segnaletica	Media aritmetica raggiungimento degli indicatori di dettaglio	Perc.	100
	067	Protezione Civile	OB20.067.01	Progetto per la diffusione della conoscenza e consapevolezza	Proposte progettuali personalizzate per istituti scolastici coinvolti	S/N	SI
	072	Interventi Tutela Ecologica	OB20.072.02	Incentivazione dell'uso di acqua pubblica nelle scuole, luoghi di interesse e diffusione delle case dell'acqua in ambito di quartiere	Presentazione del progetto finalizzato ai contributi ATERSIR	S/N	SI
			OB20.072.03	Potenziamento sistema idrico e integrato	Richieste di autorizzazione rilasciate	Num.	10
OB20.072.04			Attuazione del PAESC in una logica integrata con gli altri strumenti di programmazione (PUMS e PUG)	Risparmio CO2	Tonnellate	150	
OB20.072.05	Rinnovo della struttura del canile	validazione progetto esecutivo dei lavori da affidare con gara	S/N	SI			

Settore	Cod.	Centro di costo	Codice	Obiettivo Gestionale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
Servizi Amministrativi, Partecipazione e Patrimonio	021	Patrimonio	OB20.021.01	Azioni di valorizzazione del patrimonio comunale per una più efficace gestione dei servizi e delle attività a beneficio della collettività cittadina	Bandi d'asta esperiti su immobili comunali	Num.	4
			OB20.021.02	Carta di identità degli immobili comunali.	Completo sviluppo della piattaforma informatica con la strutturazione della scheda dati	S/N	SI
Staff Segretario: Pianificazione Strategica, Controllo e Progetti Europei	005	Progetti Integrati	OB20.005.01	Supporto alla realizzazione del progetto di mobilità sostenibile	Approvazione del Piano Operativo di Dettaglio (POD) rimodulato progetto Mobilità sostenibile 2.0	S/N	SI
	011	Comunicazione e trasparenza	OB20.011.01	Carta dei servizi	N. Carte dei servizi realizzate e pubblicate	Num.	2
	019	Programmazione e Controllo	OB20.019.02	Revisione assetto posizioni dirigenziali e PO	Predisposizione atti necessari alla ridefinizione delle posizioni dirigenziali e delle posizioni organizzative	S/N	SI
Lavori Pubblici	023	Edilizia Pubblica	OB20.023.02	Realizzazione del sistema di videosorveglianza rete MAN: opere infrastrutturali 1 lotto	Collaudo	S/N	SI
			OB20.023.05	Biblioteca Malatestiana terzo lotto	Esecuzione lavori	Perc.	50
	024	Edilizia Scolastica	OB20.024.01	Miglioramento strutturale e riqualificazione energetica primaria S.Egidio	Esecuzione lavori	Perc.	70
			OB20.024.02	Miglioramento strutturale e riqualificazione energetica primaria Martorano	Esecuzione lavori	Perc.	20
			OB20.024.03	Miglioramento strutturale scuola primaria Fiorita	collaudo	S/N	SI
			OB20.024.04	Nuova scuola primaria San Vittore	predisposizione progetto esecutivo	S/N	SI
	056	Viabilità	OB20.056.01	MAN (Metropolitan Area Network): Open fiber	Avvio dei Lavori	S/N	SI
			OB20.056.02	Manutenzione straordinaria Viadotto Kennedy	inizio dei lavori	S/N	SI
			OB20.056.03	Ciclovia del Savio 1 lotto	Realizzazione della pista ciclopedonale	S/N	SI
	083	Arredo Urbano	OB20.083.01	Riqualificazione Piazza Bufalini, Almerici, Fabbri	Redazione progetto esecutivo	S/N	SI
Entrate Tributarie e Servizi Economico Finanziari	017	Ragioneria	OB20.017.01	Trasformazione di Energie per la Città da Spa a Srl	Trasformazione societaria	S/N	SI
Personale e Organizzazioni	015	Personale	OB20.015.01	Progetto Star Bene al Lavoro	Realizzazione complessiva del Progetto Star bene al lavoro	Perc.	76
			OB20.015.02	Ridefinizione fabbisogno di personale e revisione dei profili professionali	Predisposizione nuovo Piano del fabbisogno di personale entro Agosto 2020	S/N	SI
			OB20.015.03	Supporto al nuovo vertice politico per la revisione dell'assetto organizzativo e dirigenziale	Revisione dei processi previsti dalla nuova macrostruttura	Perc.	100
			OB20.015.04	Revisione dei sistemi di valutazione, incentivazione e retribuzione accessoria	Livello di contenzioso	Perc.	10
			OB20.015.05	Riorganizzazione del Servizio associato retributivo e previdenziale a seguito delle esternalizzazioni e del turnover	Riorganizzazione servizio associato retributivo e previdenziale	S/N	SI

Settore	Cod.	Centro di costo	Codice	Obiettivo Gestionale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
Servizi al cittadino e Innovazioni e tecnologica	025	Servizi al Cittadino	OB20.025.01	Nuovi servizi digitali a favore dei cittadini e delle imprese	Avvio Sportello FACILE DIGITALE	S/N	SI

## Programmi e Progetti – Indicatori di sintesi Obiettivi di Gruppo

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Obiettivo di Gruppo	Indicatore	UdM	Previsto 2020
Governo del Territorio	060	Programmazione Urbanistica	OGR20.060.01	Pianificazione urbanistica partecipata di comunità per realizzare il nuovo PUG in una logica integrata con gli altri strumenti di programmazione (PUMS e PAESC)	Avvio processo partecipativo	S/N	SI
			OGR20.060.02	Elaborazione in modalità partecipata di un sistema regolamentare per la gestione condivisa dei beni comuni e per gli usi temporanei	Elaborazione bozza regolamento	S/N	SI
			OGR20.060.03	Azioni integrate per sviluppo di politiche abitative orientate alla massima valorizzazione del patrimonio ERP, l'attivazione di forme di partenariato per la messa a disposizione di alloggi sfitti e per la promozione di nuove forme dell'abitare	Partecipazione al bando PIERS (Programma integrato di edilizia residenziale sociale)	S/N	SI
Biblioteca Malatestiana e Cultura	045	Musei - Pinacoteca	OGR20.045.01	Revisione del sistema museale	Convenzione con il Segretariato MIBACT per definizione tempistiche Pinacoteca	S/N	SI
Polizia Locale	035	Polizia Municipale e Commerciale	OGR20.035.01	Progetto "Un'altra stazione 2020"	Acquisizione finanziamenti su elaborazione del nuovo progetto	S/N	SI
Servizi Educativi, Istruzione e Sport	040	Diritto allo Studio	OGR20.040.01	Forme flessibili di servizi per il diritto allo studio ed extrascolastici	Progettazione avvio in sicurezza anno scolastico 2020/2021 servizi 0/6 anni e con dirigenti scolastici 3/6 anni	S/N	SI
Sviluppo Economico	090	Sviluppo e Imprese	OGR20.090.01	Patto per l'economia e il lavoro	Piattaforme attivate	Num.	2
Servizi Amministrativi, Partecipazioni e Patrimonio	013	Quartieri	OGR20.013.01	Partecipazione attiva per innovare e rafforzare l'impatto delle politiche pubbliche locali, in una logica di "sussidiarietà circolare"	Progetti coopartecipati attivati	Num.	4
	021	Patrimonio	OGR20.021.01	Costituzione ente di partecipazione per la gestione degli impianti sportivi pubblici e per la promozione delle attività sportive ludico-ricreative	Analisi sul modulo da mettere in campo per valorizzare l'impiantistica sportiva	S/N	SI
Staff Segretario: Pianificazione e Strategica, Controllo e Progetti Europei	019	Programmazione e Controllo	OGR20.019.01	Implementazione controllo di gestione sugli obiettivi di PEG	Definizione reportistica per il controllo di gestione	S/N	SI
Lavori Pubblici	023	Edilizia Pubblica	OGR20.023.01	Predisposizione piano per l'eliminazione delle barriere architettoniche P.E.B.A.	Redazione documento sulle criticità rilevate e possibili soluzioni	S/N	SI
Entrate Tributarie e Servizi Economico Finanziari	017	Ragioneria	OGR20.017.01	Coordinamento e supporto al progetto di valorizzazione e rilancio del mercato ortofrutticolo di Cesena	Nuova concessione	S/N	SI
	020	Tributi	OGR20.020.01	Lotta all'evasione e all'elusione e miglioramento gestione degli insoluti	Istruttoria predisposizione atti individuazione concessionario	S/N	SI
			OGR20.020.02	Rimodulazione delle entrate da tributi, tariffe, rette comunali in ottica di sempre maggiore equità	Rimodulazione delle entrate e regolamenti tributi	S/N	SI
			OGR20.020.03	Analisi tariffazione Tari	Applicazione sconti Tari Covid -19	S/N	SI
Personale e Organizzazione	015	Personale	OGR20.015.01	Revisione processo di gestione delle segnalazioni dell'ente	% segnalazioni gestite tramite la piattaforma (sul totale delle segnalazioni)	Perc.	90

## 2. Catalogo dei Servizi

La performance in questo ambito è determinata dallo stock di servizi che l'ente eroga che caratterizzano l'azione del Comune rispetto ad utenti e portatori di interessi. Questa sezione viene alimentata con le attività strutturali di PEG relative ai servizi dell'ente, misurate in termini di qualità, quantità, efficienza e customer satisfaction.

### **Metodo di Calcolo**

Il punteggio di ciascun indicatore è ottenuto dal rapporto tra il consuntivo e il target dell'anno di riferimento, in percentuale.

Il Catalogo dei Servizi segue una logica ben definita: vengono calcolati i punteggi degli indicatori di attività strutturale; successivamente si ottiene la percentuale di raggiungimento della singola attività strutturale, data dalla media aritmetica delle percentuali degli indicatori.

Dopodiché si determina la percentuale di raggiungimento di Settore tramite la media aritmetica dei punteggi delle attività strutturali ad esso afferenti.

Infine si procede ad effettuare la media aritmetica tra le percentuali realizzate da ogni Settore, ottenendo un valore percentuale di realizzazione del Catalogo dei Servizi.

## Catalogo dei Servizi

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020	
Governo del Territorio	060	Programmazione Urbanistica	AST20.060.03	Certificazioni, pareri e relazioni istituzionali	Mantenimento tempi medi di rilascio CDU	S/N	SI	
			AST20.060.04	Valutazioni Ambientali	Elaborati prodotti sulle valutazioni ambientali/Elaborati sulle valutazioni ambientali da produrre	Perc.	100	
			AST20.060.07	Elaborazioni cartografiche	Elaborazione e pubblicazione Cartografie di varianti, piani e accordi	Num.	410	
			AST20.060.08	Certificazioni e pareri - Montiano	CDU rilasciati/richiesti	Perc.	99	
	061	Servizio Aree di Trasformazioni	AST20.061.01	Autorizzazione alla presentazione dei Piani Urbanistici Attuativi	Riduzione tempi di legge procedura di autorizzazione di Pua residenziali	Perc.	1	
			AST20.061.02	Approvazione Piani Urbanistici Attuativi di iniziativa privata	Riduzione tempi effettivi comunali del procedimento amministrativo di approvazione dei PUA e varianti	Perc.	3	
			AST20.061.06	Approvazione Piani Urbanistici Attuativi polifunzionali di iniziativa pubblica - Piani Insediamenti Produttivi	Riduzione tempi effettivi comunali del procedimento amministrativo di approvazione dei PUA polifunzionali pubblici e privati varianti	Perc.	1	
			AST20.061.09	Approvazione Varianti PUA - PIP (Piani Insediamenti Produttivi)	Riduzione tempi effettivi comunali del procedimento amministrativo di approvazione varianti PUA - PIP	Perc.	1	
	064	Edilizia Privata	AST20.064.01	Gestione permessi di costruire ordinari edilizia residenziale ed attività produttive	Tempo medio di conclusione dei procedimenti	Giorni	55	
			AST20.064.02	Gestione segnalazione certificata inizio attività (SCIA) ordinarie, comunicazioni varie - edilizia residenziale ed imprese	SCIA controllate nei tempi previsti per legge ( 30 o 60 giorni) sul totale SCIA	Perc.	100	
			AST20.064.04	Attività amministrativa di supporto al settore	CIL (Comunicazione Inizio Lavori) controllate entro 60 gg / CIL presentate	Perc.	100	
					Delibere e determine caricate nei termini stabiliti dal dirigente/Tot. delibere e determine da caricare	Perc.	100	
					Pratiche edilizie inserite nel programma di archiviazione/Tot. pratiche edilizie da inserire nel programma di archiviazione	Perc.	100	
					Ricerche pratiche in archivio nei termini	Perc.	100	
			AST20.064.05	Gestione procedure autorizzazioni paesaggistiche ordinarie e in sanatoria	Autorizzazioni rilasciate/domande presentate	Perc.	90	
			AST20.064.06	Servizio sismica	Autorizzazioni rilasciate/domande presentate	Perc.	90	
			AST20.064.07	Controllo dell'attività edilizia sul territorio comunale e procedimenti sanzionatori	Tempi medi di attivazione del controllo per abusivismo a seguito di segnalazioni	Giorni	60	
			AST20.064.08	Conformità edilizia ed agibilità - edilizia residenziale ed imprese	Controlli amministrativi su segnalazioni certificate presentate	Perc.	100	
			AST20.064.10	Ricezione utenza presso sportello	Aumento pratiche presentate online (Online/Totale Richieste)	Perc.	80	
					Procedimenti esclusivamente telematici/totale procedimenti	Perc.	90	
			AST20.064.11	Rilascio attestazioni a cittadini stranieri ai sensi del D.P.R- 394/1999 e successive modifiche	Attestazioni rilasciate/domande presentate	Perc.	90	
	AST20.064.12	Erogazione contributi abbattimento barriere architettoniche (L.13/89)	Contributi assegnati e dovuti per avvenuta esecuzione dei lavori da parte dei privati	S/N	SI			
	AST20.064.13	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Governo del Territorio	Perc.	80			
	066	Peep	AST20.066.03	Certificati prezzo massimo di vendita e locazione	Certificato per determinazioni prezzo max vendita / locazione	Num.	20	
			AST20.066.04	Trasformazioni e modifiche convenzioni	Procedimenti di trasformazione istruiti/Domande arretrate	Perc.	100	
	Procedimenti istruiti/Domande pervenute	Perc.			50			
	004	Casa Bufalini	Biblioteca	AST20.002.01	Laboratorio Aperto	Rispetto tempi di rendicontazione alla Regione Emilia-Romagna	S/N	SI
				AST20.044.01	Gestione servizi rivolti all'utente	Documenti movimentati	Num.	90000
						Eventi organizzati	Num.	15
				AST20.044.02	Gestione servizi di back office	Biblioteca Malatestiana. Catalogazione materiale grafico	Num.	500
						Biblioteca Malatestiana. Unità bibliografiche catalogate	Num.	10000
						Centro Cinema. Catalogazione materiale grafico	Num.	300
						Centro Cinema. Documenti fotografici trattati	Num.	135000
AST20.044.03	Visite guidate	Incasso totale per visite guidate	Euro	17000				
		Utenti delle visite guidate	Num.	6000				
AST20.044.04	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Biblioteca	Perc.	80				

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020		
Biblioteca Malatestiana e Cultura			AST20.044.05	Gestione dei fondi speciali	Catalogazione di lettere	Num.	50		
					Fotografie condizionate	Num.	3900		
					Inventari di archivi personali (numero di record inventariali)	Num.	1400		
					Realizzazione di mostre virtuali basate sui fondi fotografici	Num.	2		
					Restauri effettuati	Num.	10		
					Riversamento da DVD a server di riproduzioni dei fondi speciali	Num.	5000		
			AST20.044.06	Gestione rapporti con enti terzi	Convenzioni e compartecipazione in progetti	Num.	2		
	045	Musei - Pinacoteca	AST20.045.01	Gestione gallerie e organizzazione mostre	Giornate di apertura al pubblico delle gallerie (Pescheria e Ridotto)	Num.	200		
					Mostre temporanee curate direttamente	Num.	2		
					Mostre temporanee ospitate	Num.	5		
			AST20.045.02	Gestione musei	Visitatori Pinacoteca	Num.	700		
	048	San Biagio	AST20.048.01	Gestione degli archivi cartacei e fotografici del Centro Cinema e concorso per fotografi di scena	Foto acquisite	Num.	2000		
			AST20.048.02	Cesena Cinema: attività di formazione del pubblico	Iniziativa collegate agli archivi	Num.	5		
					Iniziativa realizzate	Num.	20		
					Presenze alle proiezioni	Num.	1000		
	049	Attività Culturali	AST20.049.01	Collaborazione con il terzo settore	Associazioni a cui è concesso il contributo per eventi culturali	Num.	12		
					Eventi realizzati	Num.	20		
			AST20.049.02	Promozione iniziative culturali e comunicazione	Presenze agli eventi	Num.	10000		
Realizzazione Giostra d'Incontro					S/N	SI			
				Realizzazione rassegna letteraria La bellezza delle parole	S/N	SI			
Polizia Locale	035	Polizia Municipale e Commerciale	AST20.035.01	Sicurezza stradale	Indice di qualità attività di Polizia Stradale (n° ricorsi vinti/n° ricorsi presentati)	Perc.	50		
					Indice di risposta collaborazione con Forze di Polizia (N. interventi eseguiti/richieste pervenute)	Perc.	85		
					Indice qualità attività di Polizia Stradale (N. ricorsi presentati GdP + Prefettura / Tot. Accertamenti CDS)	Perc.	0,57		
					AST20.035.02	Sicurezza del territorio	Controlli pubblici esercizi per rumori/disturbi	Num.	150
			AST20.035.03	Miglioramento organizzativo del Corpo	Avvio nuovo software centrale operativa per la gestione dei servizi operativi	S/N	SI		
					Proposta regolamento del Corpo di Polizia Locale	S/N	SI		
					Riduzione dei rilievi cartacei	Perc.	20		
							Riorganizzazione dei servizi del corpo su base territoriale decentrata (revisione dei servizi, orari e modalità organizzative)	S/N	SI
					AST20.035.04	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Polizia Municipale	Perc.	80
			036	Scuole Materne	AST20.036.01	Monitoraggio Servizi Scuole/Nidi Infanzia	Customer tra le famiglie sulla qualità dei progetti di qualificazione educativa per bambini 0-3 anni (scala da 1 a 100)	Num.	80
Customer tra le famiglie sulla qualità dei progetti di qualificazione educativa per bambini 3-6 anni (scala da 1 a 100)	Num.	80							
Customer tra personale dei nidi su qualità percorsi formativi (scala da 1 a 100)	Num.	80							
Customer tra personale delle scuole materne su qualità percorsi formativi (scala da 1 a 100)	Num.	78							
		AST20.036.02			Gestione delle iscrizioni e delle frequenze	Domanda soddisfatta / Domanda di ammissione presentata (nelle scuole comunali)	Perc.	100	
AST20.036.03	Gestione del personale: insegnanti, ausiliari e cuochi	Colloqui individuali con le famiglie (scuole materne) / Numero famiglie			Perc.	60			
		Ore di formazione del personale insegnante (totale) / Ore di servizio totali			Perc.	1,5			
		Ore di formazione personale ausiliario (bidelli e cuochi) / Ore di servizio totali			Perc.	1,2			
AST20.036.04	Coordinamento pedagogico e della refezione scolastica Scuole/Nidi d'infanzia	Incontri di equipe con coordinatori / Incontri equipe totali			Perc.	45			
		Ore partecipazione alle formazioni / Ore formazione annuali			Perc.	85			
AST20.036.05	Pratiche pedagogiche didattiche attraverso la metodologia dell'outdoor	Approvazione progetti per plesso scolastico			Num.	25			
		Customer satisfaction tra le famiglie (scala da 1 a 10)			1-10	8			
						Persone formate	Num.	200	

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
Servizi Educativi, Istruzione e Sport	040	Diritto allo Studio	AST20.040.01	Scuole primarie e secondarie di I grado - contributi per mensa e trasporto	Beneficiari di contributi / Totale utenti	Perc.	5,7
			AST20.040.02	Scuole primarie e secondarie di I grado - contributi per accesso, qualificazione e gestione	Domande di contributo soddisfatte per fornitura libri di testo secondarie di I e II grado / Popolazione scolastica	Perc.	100
					Domande di contributo soddisfatte scuola primaria per fornitura libri di testo / Popolazione scolastica	Perc.	4
					Numero alunni coinvolti in progetti di qualificazione / Totali alunni	Perc.	2
					Numero alunni coinvolti / Alunni iscritti scuole secondarie di II grado	Perc.	6
			AST20.040.03	Iniziativa annuale per studenti scuole superiori "PREMIO BANCARELLA"	Numero alunni coinvolti / Alunni iscritti scuole secondarie di II grado	Perc.	6
			AST20.040.04	Alternanza scuola - lavoro	Studenti coinvolti / Totale studenti classi interessate	Perc.	3
	AST20.040.05	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Scuola e Sport	Perc.	80		
	AST20.040.06	Promozione politiche di pace	Iniziative cittadine realizzate sul tema della pace	Num.	5		
			Studenti coinvolti	Num.	250		
	052	Centri Sportivi - Palestre	AST20.052.01	Attività di promozione sportiva e gestione amministrativa e controllo sugli impianti affidati in gestione a terzi	N° controlli / N° giornate apertura piscina comunale	Perc.	2
					N° Controlli / N° impianti affidati a terzi	Perc.	80
	074	Altri Servizi per l'Infanzia	AST20.074.02	Centri estivi nidi / scuole infanzia	Bambini iscritti / domanda potenziale	Perc.	19
			AST20.074.03	Assistenza handicap - Scuola Primaria e dell'infanzia Secondaria di I e II grado	Domande soddisfatte / Domande ricevute	Perc.	100
					Ore assistenza / Ore richieste	Perc.	85
			AST20.074.04	Attività centri estivi nidi, scuole infanzia, primarie e secondarie I grado	Numero controlli / Numero giornate di apertura	Perc.	50
			AST20.074.05	Gestione CDE	Corsi di formazione attivati	Num.	15
	Customer fra gli utenti del CDE di soddisfazione per i corsi (scala da 1 a 100)	Num.			80		
	079	Progetto Donna	AST20.079.01	Centro Donna	Risultato indagine di customer satisfaction - Valutazione media (scala da 1 a 7)	Num.	7
			AST20.079.02	Attività di promozione delle pari opportunità	Partecipanti iniziative / residenti genere femminile over 15	Perc.	1,5
			AST20.079.03	Promozione della cultura della non violenza e valorizzazione del ruolo delle donne nella società	Incontri pubblici realizzati	Num.	8
	091	Trasporti scolastici	AST20.091.01	Gestione trasporto scolastico	Giorni di trasporto	Giorni	200
	092	Refezione scolastica ed altri servizi	AST20.092.01	Mense nidi, scuole infanzia, primarie, secondarie I° grado, centri estivi	Customer satisfaction tra le famiglie sulla qualità del pasto (valutazione media) (scala da 1 a 10)	Num.	9
			AST20.092.03	Controllo pagamenti del sistema Pago-PA	Pagamenti controllati/Pagamenti pervenuti	Num.	100
	059	Trasporto Pubblico e Traffico	AST20.059.01	Mobilità'	Aggiornamento banche dati	S/N	SI
					Autorizzazioni (o dinieghi) per transito autocarri a servizio enti pubblici rilasciate/Richieste pervenute	Perc.	100
Posti auto per disabili realizzati/richieste accolte per posti auto per disabili da realizzare					Perc.	100	
Rapporto tra le ordinanze temporanee e permanenti emesse e le relative richieste					Perc.	100	
Tempo medio di evasione delle richieste di ordinanze urgenti					Giorni	15	
Tempo medio di risposta alle segnalazione dei cittadini			Giorni	25			
AST20.059.02			Servizio di trasporto pubblico	predisposizione atti previsti per intercenter	S/N	SI	
AST20.059.03	Gestione del servizio di pronto intervento	progettazione e controllo dei servizi	S/N	SI			
		Rapporto tra interventi eseguiti e interventi richiesti	Perc.	100			

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
Tutela dell'Ambiente e del Territorio	067	Protezione Civile	AST20.067.01	Gestione delle attività di protezione civile tramite servizio associato in Unione	Aggiornamenti Catasto Aree Fuoco	Num.	1
					Attività di informazione svolte	Num.	1
					Report necessità adeguamento Piano	S/N	SI
			AST20.067.02	Coordinamento Gruppo volontari di Protezione Civile	Atti tecnici, determine di impegno, liquidazioni e altri atti contabili	Numero	20
					Attività di formazione/informazione e addestramento progettate	Num.	3
					Attuazione gestione sicurezza Volontari	S/N	SI
					Documenti amministrativi controllati/documenti amministrativi proposti	Perc.	100
			AST20.067.03	Gestione interventi ordinari e in emergenza	Interventi effettuati/emergenze occorse	Perc.	100
					Interventi su ordigni effettuati/segnalazioni pervenute	Perc.	100
			AST20.067.04	Contributi Fondo Regionale di Protezione Civile	Sopralluoghi pubblica incolumità effettuati/segnalazioni pervenute	Perc.	100
	Domande istruite/domande pervenute	Perc.			100		
	AST20.067.05	Sviluppo delle funzioni del C.O.C. - Centro Operativo Comunale	Attività di formazione/addestramento	Num.	1		
			Proposta aggiornamento Piano	S/N	SI		
			redazione studio di fattibilità SW gestionale	S/N	SI		
	070	Igiene Ambientale	AST20.070.01	Attività tecniche ed amministrative della gestione rifiuti urbani e assimilati	Richieste istruite di riduzione TARI/ Richieste avanzate	Perc.	80
					Utenze servite con raccolta domiciliare/totale utenze	Perc.	70
			AST20.070.02	Attività tecniche ed amministrative relative al Servizio Idrico Integrato	Istruttorie scarichi fognari/Domande pervenute	Perc.	100
					Reti miste/bianche oggetto di verifica	Num.	2
			AST20.070.03	Rilascio e revisione patenti di abilitazione all'impiego dei gas tossici	Patenti rilasciate/Domande pervenute	Perc.	100
	AST20.070.04	Ordinanze e provvedimenti diversi in materia igienico-sanitaria	Ordinanze e provvedimenti adottati	Num.	13		
	AST20.070.05	Rilascio autorizzazioni ambientali	N. Pareri rilasciati su pratiche di autorizzazioni integrate ambientali/richieste pervenute	Num.	100		
			N. Pareri rilasciati su pratiche di autorizzazioni uniche ambientali/richieste pervenute	Perc.	100		
	072	Interventi Tutela Ecologica	AST20.072.01	Autorizzazioni attività estrattive	Autorizzazione all'esercizio di attività estrattive/domande pervenute	Perc.	100
					Atti di determine e delibere istruite/proposte provenienti dai servizi	Perc.	80
			AST20.072.02	Controllo, monitoraggio, attività amministrativa e servizi	Avvio procedimenti acustica/Esposti pervenuti	Perc.	100
					Avvio procedimenti amianto/Esposti pervenuti	Perc.	100
					Invio avvisi agli utenti su efficienza impianti termici civili/Segnalazioni da parte del CRITER	Perc.	75
Liquidazioni istruite/Fatture e note pervenute					Perc.	90	
Report di monitoraggio sui campi elettromagnetici prodotti/report programmati					Perc.	100	
Tempo medio di inserimento in Iride di proposte di determine e delibere					Ore	24	
AST20.072.03			Promozione tutela ambientale	Alunni partecipanti	Num.	400	
AST20.072.05			Gestione in convenzione del canile comunale	Attività promozionali (giornate ecologiche e altre manifestazioni) effettuate/Attività previste	Perc.	100	
	Adozioni	Num.		100			
AST20.072.06	Convenzione per la gestione delle colonie feline	Felini sterilizzati	Num.	370			
		Gatti dati in adozione	Num.	340			
AST20.072.07	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Tutela dell'ambiente e del Territorio	Perc.	80			
Sviluppo Economico	041	Università	AST20.041.02	Tirocini Universitari	Customer satisfaction (1-7) tra i tirocinanti (sul supporto dell'ufficio)	Num.	6
	050	Progetto Giovani	AST20.050.01	Estate attivi	Richieste accolte (ragazzi inseriti) / domande presentate	Perc.	90
					Risultato Indagine di Customer Satisfaction partecipanti - % valutazioni positive	Perc.	86
			AST20.050.02	Informagiovani	Risultato indagine di customer satisfaction - Valutazione media (scala da 1 a 7)	Num.	5,8
					Risultato indagine di customer satisfaction - Valutazione media (scala da 1 a 7)	Num.	5,8
	AST20.050.03	Progetto Giovani	Tempo conclusione procedimento erogazione contributi/Tempo conclusione procedimento previsto dal regolamento	Perc.	100		
			Verifiche effettuate / domande contributi pervenute	Perc.	100		
055	Turismo	AST20.055.01	Iniziative di promozione turistica	Arrivi (ingressi in strutture ricettive)	Num.	49000	
				Iniziative turistico-sportive	Num.	2	

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
	090	Sviluppo e Imprese	AST20.090.01	Imprenditorialità - Nuova imprenditoria - Occupazione	Pratiche controllate/Pratiche pervenute	Perc.	100
					Tempo Conclusione procedimento erogazione contributi / Tempo conclusione procedimento previsto dal regolamento	Perc.	100
					Verifiche effettuate / domande contributi pervenute	Perc.	100
	003	Assicurazioni	AST20.003.01	Assicurazioni.	Rispetto dei tempi (30 gn) delle denunce per i sinistri pervenuti all'Ufficio	Perc.	100
	012	Organi Istituzionali: Giunta Comunale	AST20.012.02	Attività di segreteria del Sindaco	Appuntamenti gestiti	Num.	900
			AST20.012.03	Attività di Segreteria degli Assessori	Supporto al Sindaco	S/N	SI
					Appuntamenti gestiti	Num.	300
					Supporto agli Amministratori	S/N	SI
	013	Quartieri	AST20.013.01	Attività Ufficio Partecipazione	Autorizzazioni locali rilasciate nei tempi / autorizzazioni totali pervenute	Perc.	100
					Fatture e altri documenti contabili liquidati nei tempi / fatture e documenti contabili totali	Perc.	100
					Informatizzazione concessione sale di Quartiere	S/N	SI
					Numero verifiche effettuate aree ortive / aree ortive	Perc.	100
					Numero verifiche effettuate locali concessi / locali di quartiere	Perc.	85
	014	Segreteria Generale	AST20.014.01	Gestione atti e provvedimenti amministrativi degli organi dell'ente	Tempi medi di pubblicazione delle deliberazioni di Consiglio Comunale	Giorni	15
			AST20.014.02	Gestione Registro Associazioni di Promozione Sociale	Richieste di iscrizione evase	Perc.	100
			AST20.014.05	Uscierato	Tempi di conclusione del procedimento di iscrizione	Giorni	15
			AST20.014.08	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Sedute consiliari con il supporto degli uscieri	Perc.	100
			AST20.014.09	Spedizioni e notifiche	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Servizi Amministrativi, Partecipazione e Patrimonio	Perc.	80
			AST20.014.10	Gestione dell'elenco comunale avvocati per il conferimento di incarichi di patrocinio legale e incarichi di prestazioni stragiudiziali	Tempi di notifica degli atti	Giorni	10
	021	Patrimonio	AST20.021.01	Inventario beni immobili	Richieste evase/ricieste pervenute	Perc.	100
			AST20.021.02	Gestione dei contratti sugli immobili	Tempi per predisposizione/elaborazione dati per bilancio consuntivo	Giorni	90
					Controllo e verifica dei canoni di locazione/concessione insoluti rispetto alla morosità	Perc.	100
	030	Autoparco	AST20.030.01	Gestione automezzi	Costo medio al km	EUR	0,34
	031	Centro Stampa	AST20.031.01	Gestione Centro Stampa	Importo impegnato per acquisti tramite centrali di committenza/ Importo impegnato per acquisti	Perc.	80
	063	Espropri	AST20.063.01	Procedure espropriative	Procedimenti verificati e controllati rispetto ai procedimenti in corso per conto Comune/altri Enti	Perc.	100
	086	Gestione dei poderi agricoli	AST20.086.01	Gestione poderi comunali	Contratti controllati/verificati rispetto ai contratti agricoli esistenti	Perc.	100
	089	Ordinanze e ingiunzioni Patrocinio legale	AST20.089.01	Patrocinio legale a dipendenti e amministratori	Istruttoria su istanze di patrocinio legale pervenute nell'anno	Perc.	100
					Effettuazione audizioni personali relative a verbali istruiti	Perc.	85
			AST20.089.02	Procedimenti sanzionatori amministrativi L.689/81	Istruttoria verbali di illecito e adozione provvedimenti ai sensi della L.689/81	Perc.	85
					Verifica crediti insoluti e predisposizione atti per il recupero coattivo	Perc.	100

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020	
Staff Segretario: Pianificazione Strategica, Controllo e Progetti Europei	005	Progetti Integrati	AST20.005.01	Coordinamento e supporto alla gestione e rendicontazione dei progetti integrati, nazionali ed	Progetti gestiti - Comune	Num.	6	
					Progetti gestiti - Unione Valle Savio	Num.	2	
			AST20.005.02	Ricerca finanziamenti, progettazione e internazionalizzazione	Progetti finanziati/Progetti presentati (diretti e indiretti) - Cesena	Perc.	20	
					Progetti finanziati/Progetti presentati (diretti e indiretti) - Unione Valle Savio	Perc.	20	
					Progetti presentati - Comune (diretti e indiretti)	Num.	4	
		Progetti presentati - Unione Valle Savio (diretti e indiretti)	Num.	3				
	007	Ufficio Legale	AST20.007.01	Ufficio legale	Creazione del fascicolo informatico all'ufficio	Perc.	100	
					Trasmissione telematica obbligatoria degli atti giudiziari	Perc.	100	
			AST20.007.02	Attività di messa in mora a seguito di sentenza: attività preliminare alla riscossione coattiva	Atti di messa in mora relativi all'anno in corso	Perc.	100	
		AST20.007.03	Ricognizione e messa in mora a seguito di sentenza: attività preliminare alla riscossione coattiva. Annualità precedenti.	Atti di messa in mora relativi alle annualità precedenti	Perc.	10		
	011	Comunicazione e trasparenza	AST20.011.01	Adempimenti in materia di trasparenza	Dati pubblicati/dati trasmessi all'ufficio Comunicazione	Perc.	100	
					Monitoraggi effettuati rispetto a quelli definiti nel Programma Trasparenza	Perc.	100	
					Pubblicazioni obbligatorie automatizzate	Num.	8	
					Richieste di accesso civico evase nei termini di legge	Perc.	100	
				AST20.011.02	Gestione flussi comunicativi ed aggiornamenti dei siti web, di altri strumenti multimediali e della intranet del Comune di Cesena e dell'Unione Valle Savio	Aggiornamenti effettuati/aggiornamenti richiesti dai settori	Perc.	100
				AST20.011.04	Controllo successivo amministrativo	Tempi di espletamento di tutte le procedure di controllo	Giorni	90
		AST20.011.05	Controllo e supporto in materia di accesso	Supporto e consulenza in materia di accesso ai vari settori dell'ente	Perc.	100		
		AST20.011.06	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Pianificazione, Controlli e Progetti Europei	Num.	80		
	019	Programmazione e Controllo	AST20.019.01	Coordinamento dei sistemi di monitoraggio e Controllo Strategico	Coerenza di programmazione: obiettivi gestionali collegati ad obiettivi operativi di DUP sul totale obiettivi	Perc.	100	
			AST20.019.02	Supporto all'attività di Programmazione e alla definizione del Piano Esecutivo di Gestione	Completezza di redazione del PEG (obiettivi con almeno un indicatore) - Comune Cesena	Perc.	100	
					Completezza di redazione del PEG (obiettivi con almeno un indicatore) - Unione VS	Perc.	100	
			AST20.019.03	Supporto per il Controllo di Gestione	Consegna al Nucleo di Valutazione del Report sul Raggiungimento degli Obiettivi	S/N	SI	
	Invio Referto del Controllo di Gestione alla Corte dei Conti ex art. 198-bis Tuel	S/N			SI			
			Invio Relazione sui Controlli Interni ex art. 148 D.Lgs 149/2011	S/N	SI			
	022	Ufficio Amministrativo LL.PP.	AST20.022.01	Programmazione dei lavori pubblici e monitoraggi	Predisposizione programma triennale ed elenco annuale	S/N	SI	
			AST20.022.02	Attività di segreteria e supporto amministrativo uffici tecnici LL.PP.	Tempi medi di protocollazione	Ore	24	
			AST20.022.03	Gestione procedure relative all'acquisizione di lavori pubblici.	Rispetto dei tempi procedurali di cui all'art.76 del D.Lgs 50/2016 (2019)	S/N	SI	
AST20.022.04			Stipulazione contratti e adempimenti relativi	Rispetto dei tempi di protocollazione	S/N	SI		
023	Edilizia Pubblica	AST20.023.01	Edilizia pubblica e cimiteriale - progettazione preliminare	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti preliminari e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	70		
		AST20.023.02	Edilizia pubblica e cimiteriale - progettazione definitiva e richiesta pareri	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti definitivi e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	60		
		AST20.023.03	Edilizia pubblica e cimiteriale - progettazione esecutiva e coordinamento della sicurezza nella fase di progettazione	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti esecutivi e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	40		
		AST20.023.04	Edilizia pubblica e cimiteriale - direzione lavori e coordinamento della sicurezza nella fase dell'esecuzione e collaudi anche per i settori Governo del Territorio e Tutela dell'Ambiente e del Territorio	Rapporto fra valore opere realizzate e valore opere previste nell'anno	Perc.	70		
		AST20.023.05	Manutenzione ordinaria edilizia pubblica e cimiteriale e gestione richieste di pronto intervento	Rapporto fra le somme impegnate (mediante gare o affidamenti diretti) e quelle finanziate a bilancio	Perc.	90		
		AST20.023.07	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Edilizia Pubblica	Perc.	80		

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
Lavori Pubblici	024	Edilizia Scolastica	AST20.024.01	Edilizia scolastica e impianti sportivi- progettazione preliminare	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti preliminari e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	70
			AST20.024.02	Edilizia scolastica e impianti sportivi- progettazione definitiva e richiesta pareri	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti definitivi e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	60
			AST20.024.03	Edilizia scolastica e impianti sportivi - progettazione esecutiva e coordinamento della sicurezza nella fase di progettazione	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti esecutivi e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	40
			AST20.024.04	Edilizia scolastica e impianti sportivi - direzioni lavori e coordinamento della sicurezza nella fase dell'esecuzione e collaudi	Rapporto fra valore opere realizzate e valore opere previste nell'anno	Perc.	70
			AST20.024.05	Manutenzione ordinaria edilizia scolastica e impianti sportivi	Rapporto fra le somme impegnate (mediante gare o affidamenti diretti) e quelle finanziate a bilancio	Perc.	90
	056	Viabilità	AST20.056.01	Strade - progettazione preliminare/progetti di fattibilità	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti preliminari e gli importi finanziabili a bilancio	Perc.	100
			AST20.056.02	Strade - progettazione definitiva	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti definitivi e gli importi finanziabili a bilancio	Perc.	100
			AST20.056.03	Strade - progettazione esecutiva	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti esecutivi e gli importi finanziabili a bilancio	Perc.	100
			AST20.056.04	Strade - direzione lavori e sicurezza nei cantieri Infrastrutture	Rapporto tra il valore delle opere consegnate e quello previste nel piano delle opere pubbliche.	Perc.	90
			AST20.056.05	Manutenzione ordinaria delle strade comunali	Rapporto tra gli interventi eseguiti e le segnalazioni pervenute	Perc.	90
					Rapporto tra le somme impegnate (mediante gare o affidamenti diretti) e quelle messe a disposizione in bilancio	Perc.	90
			AST20.056.05	Manutenzione ordinaria delle strade comunali	Tempo medio di risposte alle segnalazioni sulla manutenzione strade	Giorni	15
			AST20.056.06	Gestione pratiche edilizie opere di urbanizzazione	Rapporto tra i pareri rilasciati e le richieste di pareri sulle pratiche edilizie	Perc.	95
			AST20.056.07	Toponomastica	Rapporto tra i provvedimenti emessi inerenti le denominazioni, rettifiche e prolungamenti delle aree di circolazione e le relative richieste	Perc.	95
			AST20.056.08	Attività amministrativa viabilità	Rapporto tra le autorizzazioni rilasciate di lavori stradali e le relative domande pervenute	Perc.	95
					Rapporto tra le autorizzazioni rilasciate di occupazione di suolo pubblico e le relative domande pervenute	Perc.	95
	Rapporto tra le autorizzazioni rilasciate di tominamenti - passi carrai e le relative domande pervenute	Perc.			95		
	Rapporto tra pareri rilasciati per le insegne pubblicitarie e le relative domande	Perc.			95		
	AST20.056.09	Gestione Numerazione Civica	Rapporto tra le procedure di aggiornamento informatico civici esterni nuovi, cancellazioni, assegnazioni civici esterni ed interni, duplicati, rettifiche di indirizzo e le relative richieste	Perc.	100		
	AST20.056.10	Consorzi stradali	Rapporto tra i contributi erogati e le relative richieste	Perc.	100		
	AST20.056.11	Gestione procedure relative all'acquisizione di lavori pubblici	Procedure attivate con lettera di invito/interventi finanziabili	Perc.	95		
	AST20.056.12	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Infrastrutture	Perc.	80		
	069	Fogne e Depurazione	AST20.069.01	Fogne bianche - progettazione preliminare/studio di fattibilità	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti preliminari e gli importi finanziabili a bilancio	Perc.	100
			AST20.069.02	02 - Fogne bianche - progettazione definitiva	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti definitivi e gli importi finanziabili a bilancio	Perc.	100
			AST20.069.03	Fogne bianche - progettazione esecutiva	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti esecutivi e gli importi finanziabili a bilancio	Perc.	90
			AST20.069.04	Fogne bianche - direzione lavori	Rapporto tra il valore delle opere consegnate e quello previste nel piano delle opere pubbliche	Perc.	90
AST20.069.05			Manutenzione ordinaria delle fogne comunali	Rapporto tra le somme impegnate (mediante gare o affidamenti diretti) e quelle messe a disposizione in bilancio	Perc.	90	

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020	
	071	Parchi e Giardini	AST20.071.01	Parchi e giardini e arredo urbano- progettazione preliminare	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti preliminari e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	70	
			AST20.071.02	Parchi e giardini e arredo urbano - progettazione definitiva e richiesta pareri	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti definitivi e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	60	
			AST20.071.03	Parchi e giardini e arredo urbano - progettazione esecutiva e coordinamento della sicurezza nella fase di progettazione	Rapporto tra gli importi approvati nei progetti esecutivi e gli importi finanziati a bilancio	Perc.	40	
			AST20.071.04	Parchi e giardini e arredo urbano - direzione lavori e coordinamento della sicurezza nella fase dell'esecuzione e collaudi	Rapporto fra valore opere realizzate e valore opere previste nell'anno	Perc.	70	
			AST20.071.05	Manutenzione ordinaria dei parchi e dei giardini e gestione richieste di pronto intervento	Rapporto fra le somme impegnate (mediante gare o affidamenti diretti) e quelle finanziate a bilancio	Perc.	80	
			AST20.071.06	Gestione occupazioni permanenti e temporanee di suolo pubblico su aree verdi, abbattimento alberature in aree private e pubbliche, opere di verde pubblico in urbanizzazioni realizzate dai privati	Rapporto fra autorizzazioni rilasciate e domande pervenute	Perc.	95	
					Rapporto fra interventi eseguiti e segnalazioni pervenute	Perc.	90	
	AST20.071.07	Gestione diretta di interventi su aree a verde pubblico	Tempo medio di risposta alle segnalazioni di manutenzione	Giorni	30			
			Rapporto fra interventi eseguiti e segnalazioni pervenute	Perc.	70			
		080	Cimiteri	AST20.080.01	Manutenzione ordinaria dei cimiteri e autorizzazioni per lavori di manutenzione ordinaria e straordinaria a loculi e tombe e concessione aree cimiteriali	Tempo medio di risposta alle segnalazioni	Giorni	60
						Rapporto fra le somme impegnate (mediante gare o affidamenti diretti) e quelle finanziate a bilancio	Perc.	90
	Stazione Unica Appaltante (SUA) e LLPP	028	Servizi Generali	AST20.028.01	Gestione servizi di logistica	Importo impegnato per acquisti tramite centrali di committenza/ Importo impegnato per acquisti	Perc.	80
				AST20.028.02	Programmazione e gestione procedure di acquisto	Elaborazione Gantt	S/N	SI
Entrate Tributarie e Servizi Economico Finanziari	017	Ragioneria	AST20.017.01	Gestione spese ordinarie	Importo impegnato per acquisti tramite centrali di committenza/ Importo impegnato per acquisti	Perc.	80	
					Tempi lavorazione liquidazione fatture Cesena	Giorni	15	
			AST20.017.02	Gestione entrate ordinarie	Tempi lavorazione liquidazione fatture Unione Valle Savio	Giorni	15	
					Rispetto dei tempi di emissione reversali a copertura incassi (60 giorni) - Media dei giorni da incasso ad emissione reversale per il Comune di Cesena	Giorni	30	
			AST20.017.03	Gestione spese in c/capitale	Rispetto dei tempi di emissione reversali a copertura incassi (60 giorni) - Media dei giorni da incasso ad emissione reversale per l'Unione Valle Savio	Giorni	30	
					Tempi lavorazione liquidazione fatture Cesena	Giorni	15	
			AST20.017.04	Gestione entrate in c/capitale	Tempi lavorazione liquidazione fatture Unione Valle Savio	Giorni	15	
					Rispetto dei tempi di emissione reversali a copertura incassi (60 giorni) - Media dei giorni da incasso ad emissione reversale per il Comune di Cesena	Giorni	30	
			AST20.017.05	Gestione bilancio	Rispetto dei tempi di emissione reversali a copertura incassi (60 giorni) - Media dei giorni da incasso ad emissione reversale per l'Unione Valle Savio	Giorni	30	
					Rispetto termini di approvazione bilancio e rendiconto	S/N	SI	
			AST20.017.06	Gestione fiscale	Rispetto dei termini presentazione dichiarazioni e versamenti imposte	S/N	SI	
			AST20.017.07	Gestione economico-finanziaria delle società partecipate	Atti elaborati (determinazioni / deliberazioni / riferimenti)	Num.	25	
			AST20.017.08	Supporto giuridico-amministrativo per la governance delle società partecipate	Nomine e designazioni in organi societari effettuate rispetto a quelle in scadenza	Perc.	100	
Ricognizione redatta nei termini di legge	S/N	SI						
AST20.017.09	Supporto e coordinamento per l'attuazione degli indirizzi e obiettivi gestionali assegnati alle società	Società in controllo a cui sono stati assegnati obiettivi	Perc.	100				
AST20.017.10	Gestione degli adempimenti in materia di trasparenza e anticorruzione e dei flussi informativi per le partecipate	Aggiornamento sistema informativo partecipate (aggiornamenti effettuati/aggiornamenti previsti)	Perc.	100				
		Pubblicazioni sezione trasparenza enti controllati (pubblicazioni effettuate/pubblicazioni previste)	Perc.	100				

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
020	Tributi	AST20.020.01	Gestione COSAP	Richieste pagamento Cosap permanente entro i termini regolamentari/ricieste di pagamento totali	Perc.	100	
		AST20.020.02	Gestione atti tariffari e regolamentari	Atti tariffari predisposti entro i termini di legge/atti tariffari da predisporre	Perc.	100	
		AST20.020.03	Lotta alla evasione e alla elusione dei tributi erariali	Invio segnalazioni qualificate	S/N	SI	
		AST20.020.04	Imposta di soggiorno	Rendicontazione adempimenti delle strutture ricettive/Adempimenti di strutture ricevuti	Perc.	100	
		AST20.020.05	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Entrate Finanziarie e Servizi economico tributari	Perc.	80	
		AST20.020.06	Gestione controlli sui tributi immobiliari	Bonifiche banche dati Mantenimento trend accertamenti per recupero evasione tributi	S/N S/N	SI SI	
		AST20.020.07	Gestione sportello informativo	Informazioni all'utenza, aggiornamento delle informazioni e della modulistica alle norme e alle disposizioni regolamentari vigenti e supporto alle attività di protocollo	S/N	SI	
		AST20.020.08	Gestione TARI	Emissione bollette Tari entro il 31/07	S/N	SI	
081	Concessione Servizio Pubblicità e Affissioni	AST20.081.01	Gestione concessione del servizio	Rendiconti del concessionario verificati/rendiconti ricevuti	Perc.	100	
Personale e Organizzazione	015	Personale	AST20.015.01	Gestione relazioni sindacali	Pareri positivi rilasciati dall'organo di revisione	Perc.	100
			AST20.015.02	Gestione economica del personale dipendente ed assimilato	Denunce e statistiche periodiche elaborate nel rispetto dei tempi previsti dalla norma	Perc.	100
					Disallineamenti di retribuzione accessoria segnalati / N. dipendenti interessati dalle modifiche	Perc.	3
			AST20.015.03	Valutazione delle prestazioni	Tempi medi di liquidazione produttività dalla conclusione delle procedure di valutazione compresi ricorsi	Giorni	30
					Customer satisfaction sulla qualità del supporto erogato (scala da 1 a 10)	1-10	7,6
			AST20.015.04	Organizzazione generale	Dipendenti valutati con colloquio	Perc.	90
					Dirigenti supportati per la revisione organizzativa interna entro un mese dalle modifiche di Macro (per settori coinvolti)	Perc.	90
			AST20.015.05	Gestione Amministrativa del Personale	N. di proposte di delibere di macro/modifiche di macro programmate	Perc.	75
					Numero di interventi di riorganizzazione e studi	Num.	6
					Atti relativi alla modifica del rapporto di lavoro (part time, aspettative, congedi..) realizzati nei tempi stabiliti	Perc.	95
			AST20.015.06	Selezioni, assunzioni e cessazioni del personale dipendente	Interventi di aggiornamento sui "Manuali operativi" o modulistica effettuati entro 2 mesi dalle modifiche normative	Perc.	100
Rilevazioni statistiche e comunicazioni obbligatorie periodiche effettuate nei tempi previsti dalla normativa	Perc.	100					
AST20.015.07	Gestione previdenziale del personale	Atti relativi alla cessazione del rapporto di lavoro (pensionamenti, inidoneità...) realizzati nei tempi stabiliti	Perc.	95			
		Selezioni attivate/ Selezioni programmate	Perc.	95			
AST20.015.09	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Atti relativi alla liquidazione e riliquidazione (pensioni, TFS e TFR cessati...) realizzati nei tempi stabiliti	Perc.	95			
		Consulenze effettuate / consulenze richieste	Perc.	100			
AST20.015.11	Indirizzi alle società partecipate in materia di personale e verifica rispetto indirizzi	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Personale	Perc.	80			
				N. verifiche o rilascio pareri effettuati / richiesti	Perc.	100	

Settore	Cod	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	UdM	Previsto 2020
Servizi al cittadino e Innovazione e tecnologica	025	Servizi al Cittadino	AST20.025.01	Sportello Facile - front office	Tempi di attesa sportello facile	Min	10
					Valutazioni di customer satisfaction complessiva	Num.	8,5
			AST20.025.02	Sportello Facile: front office - Ufficio Specialistico	Customer satisfaction per servizi erogati dallo sportello specialistico	1-10	8
			AST20.025.03	Servizi Demografici - Anagrafe - back office	Procedimenti cambio indirizzo istruttorie definite in 35 gg (Procedimenti cambio indirizzo istruttorie definite in 35 gg/tot. procedimenti)	Perc.	75
					Procedimenti iscrizioni istruttorie definite entro 45 gg (Procedimenti iscrizioni istruttorie definite entro 45 gg/tot. procedimenti)	Perc.	55
					Tempi medi di registrazione in anagrafe degli eventi di stato civile	Giorni	1
			AST20.025.04	Sportello Facile: front office - Accoglienza e Telefonia	Valutazione Customer Satisfaction Telefonia	Num.	8
					Valutazioni Customer Satisfaction Accoglienza	Num.	9
			AST20.025.05	Servizi Demografici - Stato civile - back office	Tempi medi annotazioni convenzioni/fondi patrimoniali	Giorni	3
					Tempi medi di trascrizione atti di nascita naturalizzati	Giorni	10
					Tempi medi di trascrizione atti di nascita ospedale	Giorni	2
					Tempi medi di trascrizione atto di matrimonio e relative annotazioni	Giorni	5
					Tempi medi di trascrizione degli atti di decesso	Giorni	2
			AST20.025.06	Servizi Demografici - Elettorale - Canina - Leva - back office	Certificati elettorali emessi	Num.	6500
Tempi medi di registrazione in anagrafe canina	Giorni	4					
AST20.025.07	Staff Settore - back office	Tempi medi redazione atto di liquidazione da ricevimento fattura	Giorni	5			
AST20.025.08	Documentazione amministrativa - back office	Certificati rilasciati online/ricieste di certificati pervenute in back office	Perc.	90			
		Tempi medi di rilascio dei certificati storici	Giorni	8			
		Tempi medi di rilascio dei certificati/visure	Giorni	3			
AST20.025.09	Protocollo - back office	Tempi medi di protocollazione	Ore	24			
AST20.025.10	Archivio - back office	Tempi medi per le ricerche di archivio fuori sede (Ponte Abbadesse)	Giorni	4			
		Tempi medi per le ricerche di archivio in sede municipale	Minuti	5			
AST20.025.11	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Servizi al Cittadino e Innovazione Tecnologica	Perc.	80			
AST20.025.12	Assistenza ai matrimoni civili	Matrimoni assistiti in orari festivi	Perc.	100			
AST20.025.14	Gestione servizi cimiteriali	Rapporto fra operazioni cimiteriali espletate e operazioni cimiteriali richieste	Perc.	100			

## 3. Stato di Salute

La performance in questo ambito è delineata dallo stato di salute dell'ente relativamente agli aspetti economico-finanziari e organizzativi. Lo stato di salute monitora la capacità dell'ente di svolgere le sue attività garantendo un utilizzo equilibrato delle risorse finanziarie e del personale di cui dispone. Questo ambito della performance tiene monitorati i livelli di efficienza nell'impiego delle risorse ed il livello di innovazione dell'organizzazione e delle competenze professionali dei dipendenti.

### **Metodo di Calcolo**

Lo stato di salute si compone di due parti:

1. Stato di salute economico-finanziaria (rating finanziario; indicatori di bilancio);
2. Stato di salute organizzativa.

Per quanto concerne la misurazione dello stato di salute dell'ente, si procede ad una media aritmetica ottenuta dai valori percentuali riferiti alla misurazione della salute economico-finanziaria e della salute organizzativa.

## **3.1 STATO DI SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA**

### **3.1.1 Rating Finanziario**

Il Comune di Cesena si è dotato di uno strumento di Rating Finanziario con la collaborazione del professore Emanuele Padovani dell'Università di Bologna - Dipartimento Scienze Aziendali.

Il rating costituisce una garanzia di imparzialità e trasparenza: un valido strumento di autodiagnosi e di confronto con le altre realtà territoriali, in quanto sintesi dell'andamento economico e finanziario. La valutazione della salute finanziaria del bilancio dell'ente è svolta su base comparata (comuni di dimensioni similari), utilizzando dieci indici di bilancio. La valutazione dei singoli indici e della salute finanziaria complessiva è graduata sulla scala A (ottimo), B1, B2, C1, C2, C3, C4, C5, D1, D2, E (rischio default).

L'indice è aggiornato annualmente nel momento in cui il certificato al rendiconto è disponibile presso il sito ufficiale della Finanza Locale presso il Ministero dell'Interno (generalmente entro il mese di marzo del secondo anno successivo a quello cui si riferisce il bilancio).

Rispetto ai valori del rendiconto 2018, il Comune di Cesena è inserito nella classe di merito "B1". L'obiettivo che il Comune di Cesena si prefigge di raggiungere per il 2020, che diventa pertanto il target di riferimento per questa annualità, è di riposizionarsi almeno in fascia B, pertanto l'obiettivo sarà raggiunto se il posizionamento sarà in fascia B2 o B1 o A.

### 3.1.2 Analisi di bilancio dell'ente

La valutazione espressa si riferisce al solo bilancio (conto del bilancio) del Comune di Cesena e fornisce una valutazione di sintesi derivata dall'analisi dei livelli di dieci indici di bilancio.

ANALISI DEL BILANCIO DELL'ENTE (Sezione 1)		
Ottimo		A
Molto elevato	<b>B1</b> 	B1
Elevato		B2
Buono (tendente ad elevato)		C1
Buono		C2
Intermedio		C3
Sufficiente		C4
Debole		C5
Debolissimo		D1
Debolissimo (tendente a Default)		D2
Default		E

## Rating Finanziario

Il Rating Finanziario è un indice di valutazione dello stato di salute del bilancio dell'ente che basa sul confronto dell'andamento dell'ente con quello degli altri enti italiani simili per dimensioni.

L'analisi avviene sulla base di dieci indici di bilancio calcolati a partire dai dati del certificato al rendiconto (conto del bilancio), i cui valori di ciascun comune sono messi a confronto con quelli del gruppo di confronto. I gruppi utilizzati per il confronto sono sei e sono individuati sulla base della popolazione residente: da 0 a 4.999 abitanti; da 5.000 a 14.999 abitanti, da 15.000 a 29.999 abitanti, da 30.000 a 49.999 abitanti, da 50.000 a 99.999 abitanti, oltre 100.000 abitanti.

Il sistema di Rating Finanziario è articolato su 11 classi di merito complessive: A (classe di merito più elevata), B1, B2, C1, C2, C3, C4, C5, D1, D2, E (classe di merito più bassa, ovvero default). In linea generale, il sistema di calcolo del Rating Finanziario è stabilito in modo tale da far ricadere una predeterminata percentuale di casi (con riferimento a ciascun gruppo di enti) in ciascuna classe. Nelle classi di merito A ed E ricadono, rispettivamente, il 5% delle amministrazioni comunali, mentre in tutte le altre (B1, B2, C1, C2, C3, C4, C5, D1, D2) il 10% ciascuna.

È calcolato sia un rating per ciascuno dei dieci indicatori utilizzati (si veda la tabella nel seguito), sia un Rating Finanziario complessivo sulla base della media ponderata dei rating ottenuti per ciascun indicatore. Solo per gli indicatori 'Utilizzo anticipazioni di tesoreria' (R8) e 'Anticipazioni di tesoreria non rimborsate' (R9) sono state create regole diverse per l'attribuzione della classe di merito, in funzione della scarsa numerosità dei casi con indicatori superiori a zero e della considerazione oggettiva che l'utilizzo di anticipazioni è considerata grave sotto il profilo della gestione finanziaria (quindi valutazione D1, D2 od E in funzione degli importi).

Per gli indicatori che presentano soglie minime o massime stabilite per legge, al raggiungimento di tali limiti è associata la classe di merito E, indipendentemente dal posizionamento relativo calcolato attraverso i percentili.

L'indice è aggiornato annualmente nel momento in cui si rende disponibile il bilancio in database (generalmente entro il mese di marzo del secondo anno successivo a quello cui si riferisce il bilancio).

Nella tabella che segue sono riportati gli indici utilizzati per l'analisi del bilancio. In considerazione della modifica della contabilità (l'applicazione della c.d. "contabilità armonizzata") l'indicatore R1 è stato corretto a partire dall'analisi dell'esercizio finanziario 2014 mentre l'indicatore R4 dal 2015.

	Denominazione	Algoritmo di calcolo	Val *	Soglia **	Significato	
R1 ****	Consistenza del risultato d'amministrazione	Risultato d'amministrazione al netto di fondi di svalutazione crediti e accantonamenti fondo crediti dubbia esigibilità / impegni di spese correnti e per rimborso mutui e prestiti a medio-lungo termine impegnate [titoli 1+4 della nuova contabilità]	Q	0	Il risultato d'amministrazione (RdA) rappresenta la differenza fra entrate e spese sia in conto competenza che in conto residui; per una corretta analisi a tale ammontare vanno decurtati i fondi svalutazione crediti e accantonamento crediti di dubbia esigibilità. RdA così calcolati negativi individuano situazioni pericolose, ma anche eccessivi RdA positivi possono evidenziare squilibri le cui cause dovrebbero essere indagate in modo analitico. L'RdA è qui messo a confronto con una componente "stabile" di bilancio, ossia le spese correnti sommate alle rate di rimborso dei prestiti a medio-lungo termine	Area EQUILIBRIO FINANZIARIO COMPLESSIVO
R2	Qualità del risultato d'amministrazione	Residui attivi in conto residui delle entrate proprie [titoli 1+3] / valore assoluto del risultato d'amministrazione	-	n/p	Il RdA è composto da fondo di cassa, residui attivi (maturati nell'anno o in conto residui, cioè nuovi e vecchi) e residui passivi (nuovi e vecchi). Il RdA è il "tesoretto" dell'ente che può essere utilizzato a vari scopi, fra cui nuovi investimenti. Vi è quindi l'incentivo a mantenerlo più elevato possibile, anche lasciando iscritti residui attivi, cioè crediti (specie di entrate proprie), che hanno elevata probabilità di insoluto (generalmente i più vecchi, cioè fra i residui in c/residui). L'indicatore mira ad individuare quanta parte del RdA è rappresentato dai crediti di entrate proprie più vecchi (residui attivi in conto residui)	
R3	Consistenza dei crediti su entrate proprie correnti sorti da più di 12 mesi	Residui attivi in conto residui entrate titoli 1+3 / entrate di competenza accertate titoli 1+3	-	0,65	I crediti più vecchi di 12 mesi (residui in c/residui) relativi alle entrate proprie rappresentano i crediti che hanno il più alto potenziale di insoluto; con questo indicatore vengono messi a rapporto con il "fatturato" delle entrate proprie (imposizione fiscale, tariffaria, altre entrate)	
R4 *****	Equilibrio strutturale di parte corrente	Accertamenti entrate correnti [titoli 1+2+3] depurati della quota % di accantonamento al fondo crediti di dubbia esigibilità / impegni di spese correnti e per rimborso mutui e prestiti a medio-lungo termine impegnate [titoli 1+4 della nuova contabilità]	+	--	L'equilibrio corrente esprime il rapporto fra le entrate correnti accertate (sia quelle proprie che quelle da trasferimenti da altri enti, es. Stato), depurate della quota % di accantonamento al fondo crediti di dubbia esigibilità, e gli impegni di spesa corrente e di servizio al debito di finanziamento (ammortamento mutui e prestiti a m-l/t). L'ottimo è rappresentato dai valori pari o superiori a 1, ma la legge consente diverse eccezioni, per cui potrebbe essere pericolosamente inferiore a 1	Area EQUILIBRIO DI PARTE CORRENTE
R5	Rigidità della spesa causata dal personale	Impegni spese personale [titolo 1, macroaggregato "personale"] / accertamenti entrate correnti [titoli 1+2+3]	-	0,40 0,39 0,38 ***	La spesa corrente provocata dal personale è una componente rigida che può provocare problemi all'equilibrio strutturale di parte corrente (difficoltà di copertura da parte delle entrate correnti); l'indicatore indica quanta parte delle entrate correnti accertate è destinata alla copertura delle spese del personale	
R6	Saturazione dei limiti di indebitamento	Interessi passivi [titolo 1, macroaggregato "interessi"] / accertamenti entrate correnti [titoli 1+2+3]	-	0,10	Simile al precedente, l'indicatore indica la quantità di entrate correnti accertate che serve alla copertura delle spese per interessi	Area INDEBITAMENTO A MEDIO-LUNGO TERMINE
R7	Tempo di estinzione teorica dell'indebitamento	Debiti di finanziamento a fine anno / spese per rimborsi di quota capitale di mutui e prestiti a medio-lungo termine impegnate [titolo 4 della nuova contabilità]	-		L'indicatore mette a rapporto l'ammontare dei debiti di finanziamento e l'ammontare della quota capitale rimborsata nell'ultimo anno fornendo, quindi, il tempo medio (in anni) di estinzione dello stock di debito ipotizzando rate di quota capitale costanti. Essendo il metodo d'ammortamento generalmente di tipo francese, l'indice sovrastima i tempi reali di ammortamento	
R8	Utilizzo anticipazioni di tesoreria	Anticipazioni di tesoreria accertate [entrate titolo 7 della nuova contabilità] / entrate correnti accertate [titoli 1+2+3]	-	0,25	L'anticipazione di liquidità richiesta dall'ente al proprio tesoriere (tipo "castelletto") costituisce l'estrema ratio degli enti in difficoltà di liquidità; pertanto, enti che presentano questo indicatore anche solo di poco positivo, possono essere in situazione di pre-default	Area SOLVIBILITA' A BREVE TERMINE
R9	Anticipazioni di tesoreria non rimborsate	Residui passivi anticipazioni di tesoreria [spese titolo 5 della nuova contabilità] / entrate correnti accertate [titoli 1+2+3]	-	0,05	Rispetto all'indicatore precedente, in situazioni ancora peggiori sono gli enti che hanno fatto richiesta di anticipazioni di tesoreria e che, a termine d'anno, non hanno provveduto al totale rientro (generando quindi residui passivi come differenza fra impegni e pagamenti)	
R10	Residui passivi delle spese correnti	Residui passivi totali (in conto competenza e in conto residui) relativi alle spese correnti [residui totali delle spese titolo 1] / spese correnti impegnate [spese titolo 1]	-	0,40	Individua l'ammontare dei residui passivi (debiti) maturati per la spesa corrente sull'ammontare dei relativi impegni. Più il valore è elevato, più denota tempi di dilazione "lunghi" per i pagamenti delle spese correnti.	

Metodo di valutazione dell'indicatore: Q = tanto migliore quanto più si avvicina al primo quartile (percentile 25%) del gruppo dei pari; + tanto migliore quanto più elevato; - tanto migliore quanto più contenuto.

\*\* Soglie minime (se indicatore + o Q) o massime (se indicatore -), così come previsto da leggi e decreti; alcune soglie sono state modificate a partire dal 2018.

\*\*\* Le soglie si riferiscono a: 40% se < 5.000 ab.; 39% se 5.000-29.999 ab.; 38% se > 29.999 ab.

\*\*\*\* corretto a partire dall'esercizio 2014 in considerazione dell'applicazione della nuova contabilità armonizzata.

\*\*\*\*\* corretto a partire dall'esercizio 2015 in considerazione dell'applicazione della nuova contabilità armonizzata.

Nel calcolo del Rating finanziario complessivo R3, R4 ed R9 sono pesati maggiormente rispetto agli altri indicatori.

Nella scheda di analisi che segue è riportato lo storico degli ultimi tre anni, sia per il Rating Finanziario complessivo, sia per i rating di ciascun indicatore; il rating di area (equilibrio finanziario complessivo, equilibrio di parte corrente, indebitamento a medio-lungo termine, solvibilità a breve termine) sono riportati esclusivamente per l'ultimo anno; è fornita inoltre una analisi estesa al periodo 2013-2018.

## Rating finanziario

## Principali valori di bilancio

	2018			2017			2016		
	mig EUR	%	Diff %su 2017	mig EUR	%	Diff %su 2016	mig EUR	%	Diff %su 2015
<b>Entrate - Parte corrente</b>									
Entrate tributarie e Fondi perequativi (accertam)	65.716	73,98	3,97	63.205	72,83	1,19	62.463	70,36	3,12
Entrate da trasferimenti correnti (accertam)	4.860	5,47	63,46	2.973	3,43	-21,91	3.807	4,29	-0,76
Entrate extratributarie (accertam)	18.250	20,55	-11,43	20.605	23,74	-8,43	22.503	25,35	-17,18
Totale entrate correnti (accertam)	88.825	100,00	2,35	86.782	100,00	-2,24	88.773	100,00	-3,06
Fondo crediti di dubbia esigibilità, parte corrente	21.034		16,44	18.064		33,96	13.484		72,64
<b>Entrate - Parte conto capitale</b>									
Entrate da alienazione patrimoniali e trasferimenti in c/cap. (accertam)	11.602	74,66	-32,22	17.117	88,84	-8,95	18.800	74,59	-32,13
Entrate derivanti da accensione di prestiti (accertam)	3.938	25,34	83,17	2.150	11,16	-66,44	6.406	25,41	470,85
Totale entrate in conto capitale (accertam)	15.540	100,00	-19,34	19.267	100,00	-23,56	25.206	100,00	-12,54
Fondo crediti di dubbia esigibilità, parte c/capitale	0		nd	0		nd	0		nd
<b>Spese - Parte corrente e rimborso prestiti</b>									
Spese correnti (impegni)	80.578	94,68	2,85	78.316	96,50	1,99	76.787	95,47	-7,67
Spese per rimborso prestiti (impegni)	4.529	5,32	59,26	2.844	3,50	-22,01	3.646	4,53	-24,48
Totale	85.107	100,00	4,86	81.160	100,00	0,90	80.433	100,00	-8,59
<b>Spese - Parte conto capitale</b>									
Spese in conto capitale e incremento att.fin. (impegni)	21.750	100,00	45,06	14.994	100,00	-9,99	16.657	100,00	-30,11
<b>Situazione debiti di finanziamento (mutui e prestiti a m/l termine) al 31/12</b>									
Cassa DD.PP.	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
Aziende di credito	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
Prestiti obbligazionari	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
Altro	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd	nd
Totale	nd	nd	nd	14.135	100,00	-21,40	17.985	100,00	-5,46

2018 2017 2016 2015 2014 2013 2012 2011 2010 2009  
 B1 B1 A A A A B1 A A A

Rating complessivo dettaglio

Indicatori e Rating

	2018					2017					2016					2015					2014					2013					Diff 2018- 2013
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	
R1 - Consistenza del risultato d'amministrazione*								0,19					0,16					0,18										0,04			☺
R2 - Qualità del risultato d'amministrazione			0,68				0,46					0,35					0,19						0,65				0,96				☺
R3 - Crediti su entrate proprie oltre 12 mesi			0,27				0,22					0,14					0,05					0,05					0,05				☹
R4 - Equilibrio strutturale di parte corrente*			0,97				0,97					1,02					0,97					1,05					1,02				☹
R5 - Rigidità della spesa causata dal personale			0,23				0,22					0,22					0,22					0,24					0,24				☺
R6 - Saturazione dei limiti di indebitamento		0,00					0,00					0,00					0,00					0,00					0,00				☺
R7 - Tempi di estinzione debiti di finanziamento		3,71					6,12					4,93					3,68					4,04					3,69				☹
R8 - Utilizzo anticipazioni di tesoreria																															☺
R9 - Anticipazioni di tesoreria non rimborsate																															☺
R10 - Residui passivi delle spese correnti		0,18					0,19					0,19					0,19					0,33					0,32				☺
Rating complessivo dettaglio		B1					B1					A					A					A					A				☹
Indice di confidenza	100%					100%					100%					100%					100%					100%					

Il Comune di Cesena (FC) presenta un indice “Rating Finanziario” di bilancio, che riassume lo stato di salute finanziaria desumibile dall’ultimo conto del bilancio approvato e depositato presso il Ministero dell’Interno (2018), pari a B1, ossia valutazione complessiva “molto elevata” (si veda scheda Rating Finanziario).

In generale, rispetto alle quattro diverse aree in cui può essere suddivisa l’analisi della sana gestione finanziaria (equilibrio finanziario complessivo, equilibrio di parte corrente, indebitamento a medio-lungo termine, solvibilità a breve termine) non sono riscontrate criticità. Nemmeno per le società partecipate si rilevano situazioni negative di particolare rilievo che possano influenzare la stabilità finanziaria del Comune di Cesena.

### **3.1.3 Indicatori di bilancio**

Oltre all’analisi del rating finanziario, al fine di misurare la salute finanziaria dell’ente, si sono individuati n. 3 indicatori di bilancio ritenuti particolarmente significativi:

**1. Pressione tributaria pro capite** (*Entrate tributarie/popolazione*):

L'indicatore definisce gli accertamenti per abitante derivanti dal gettito dei tributi comunali ed esprime lo sforzo fiscale gravante su ciascun cittadino ossia, in altri termini, il prezzo pagato dai cittadini per usufruire dei servizi forniti e di cui risultano utenti.

**2. Autonomia finanziaria** (*Titolo I entrate tributarie + Titolo III entrate extra-tributarie*)/*Entrate correnti*:

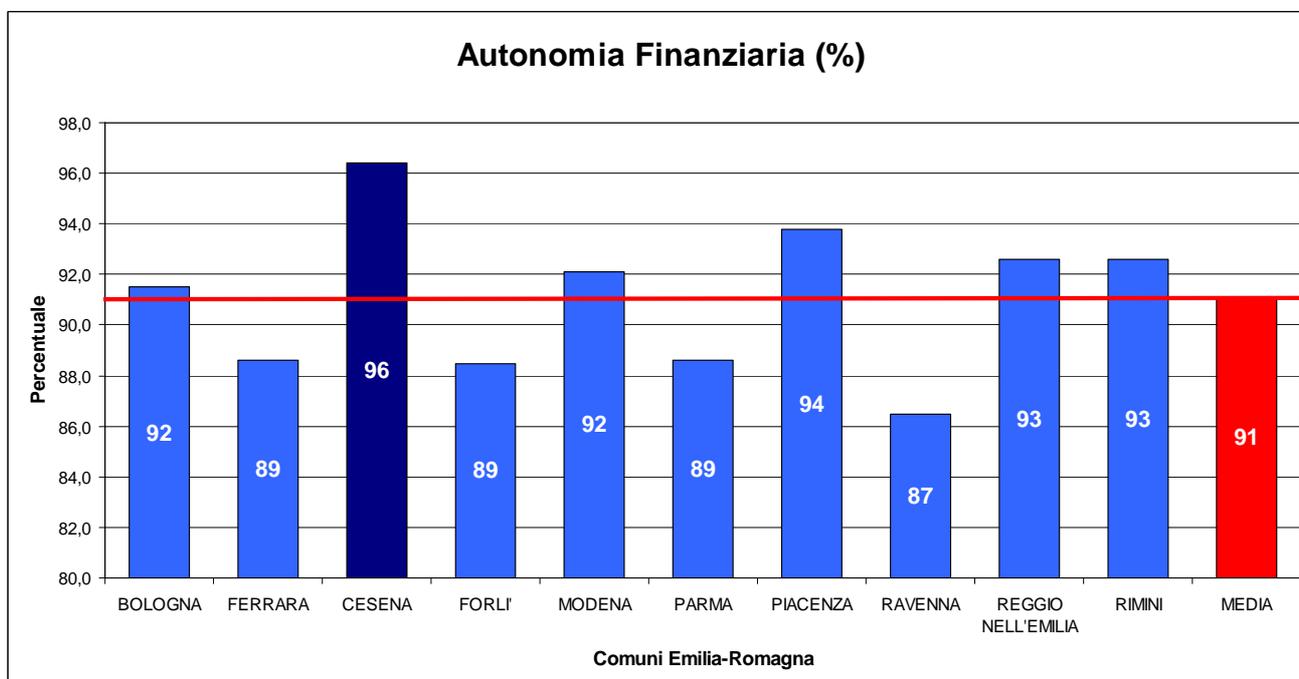
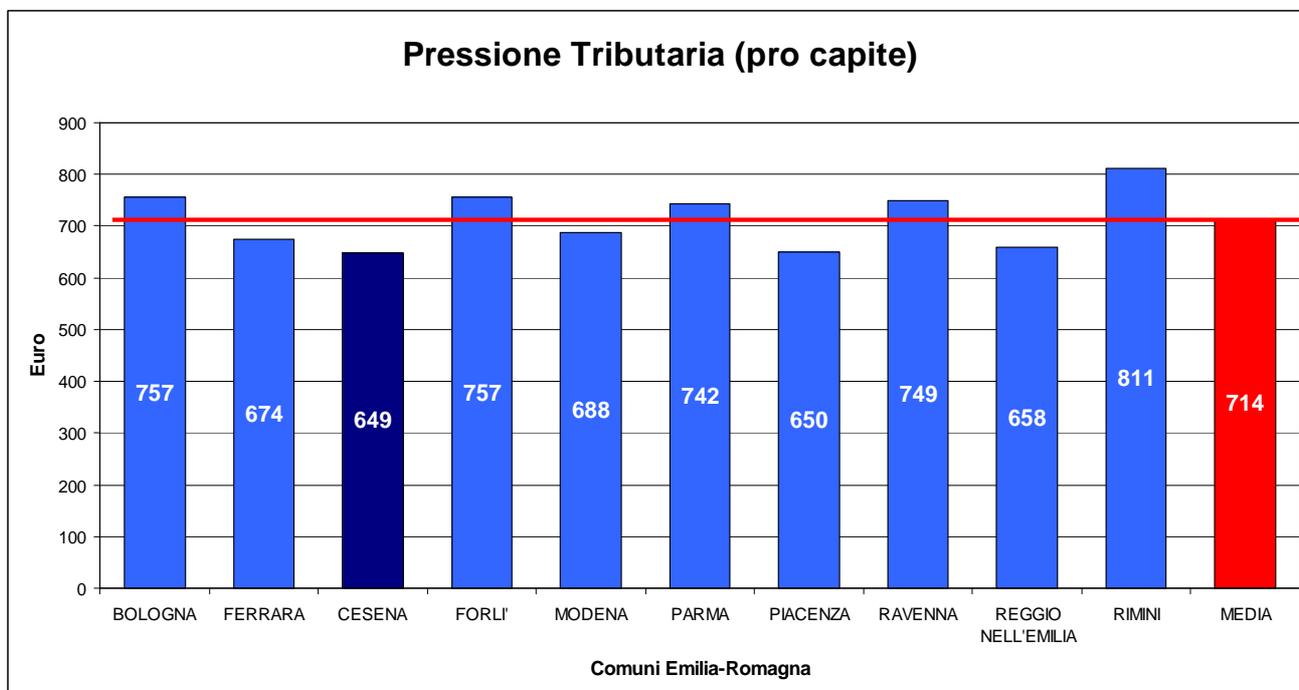
L'indicatore definisce l'incidenza percentuale degli accertamenti relativi alle entrate proprie (Titolo I + Titolo III) sulle entrate correnti complessive ed esprime la capacità di autofinanziamento dell'Ente, ossia la capacità di reperire risorse, direttamente o indirettamente, per il finanziamento delle spese di funzionamento dell'apparato comunale e per la fornitura di servizi ai cittadini.

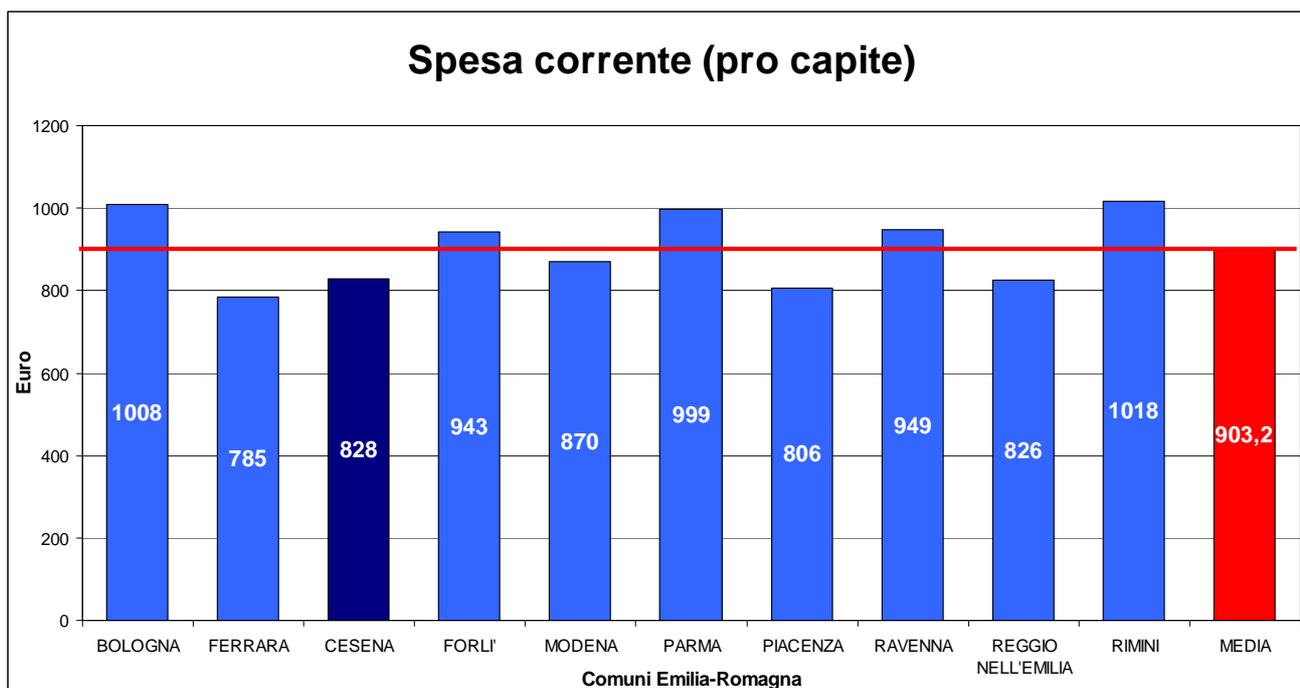
**3. Spese correnti pro capite** (*Spese correnti/popolazione*):

L'indicatore definisce l'ammontare degli impegni per spesa corrente relativi al funzionamento della struttura amministrativa ed ai servizi erogati per ciascun cittadino.

## GRAFICI

Nelle tabelle seguenti sono riportati i valori dell'anno 2018 dei comuni capoluogo della regione Emilia-Romagna dei tre indicatori prescelti:





## Metodo di Calcolo

Il punteggio di ciascun indicatore è ottenuto dal rapporto tra il consuntivo e il target dell'anno di riferimento, in percentuale.

Per quanto concerne la misurazione della salute economico finanziaria si ottiene attraverso il calcolo ponderato derivante dai due ambiti:

**a)** rating finanziario, pesato al 70%. L'Ente individua ogni anno il target (classe di merito) che intende perseguire. Per il 2020, considerato l'obiettivo di posizionamento almeno in fascia B, ad ogni fascia di rating è assegnato un punteggio di performance come di seguito riportato:

A	→	100%
B1	→	100%
B2	→	100%
C1	→	90%
C2	→	80%
C3	→	70%
C4	→	60%
C5	→	50%
D1	→	30%
D2	→	10%
E	→	0%

**b) indicatori di bilancio:** 3 indicatori scelti all'interno degli indicatori di bilancio e messi a confronto con i dati degli altri Comuni capoluogo dell'Emilia Romagna (fonte: sito Regione Emilia-Romagna/Finanza del Territorio) ponderati al 10% ciascuno, pesati complessivamente al 30%. Per tali indicatori si pone come target un valore superiore o inferiore, a seconda dell'indicatore, alla media regionale dei Comuni capoluogo con riferimento all'ultimo dato disponibile. Nello specifico:

- Pressione tributaria pro capite (target 2020: valore inferiore alla media dei Comuni capoluogo);
- Autonomia finanziaria (target 2020: valore superiore alla media dei Comuni capoluogo);
- Spese correnti pro capite (target 2020: valore inferiore alla media dei Comuni capoluogo).

## 3.2 STATO DI SALUTE ORGANIZZATIVA

La performance del comune di Cesena dipende principalmente dalla capacità della sua organizzazione di essere “performante”, di svilupparsi, di gestire i cambiamenti, integrandosi con gli altri soggetti che operano sul territorio; in quest’ottica, una dimensione centrale della performance è rappresentata dallo stato di salute organizzativa: sono le persone, con il loro lavoro e le loro competenze, che realizzano i programmi, gestiscono i servizi, determinano gli impatti sull’ambiente di riferimento. In un contesto complesso e in continua evoluzione come quello attuale, accanto alle conoscenze tecniche, il coinvolgimento e la responsabilizzazione diffusa tra tutto il personale sono elementi fondamentali per creare situazioni dove, quasi in modo continuativo e naturale, si risolvono problemi continuando a produrre risultati. Per questo occorre attivare tutte le leve a disposizione per organizzare in modo flessibile, motivare il personale e sviluppare le competenze. Partendo da questa consapevolezza, il Comune intende monitorare e migliorare il suo stato di salute organizzativa, prendendo in considerazione il proprio ruolo nell’ambito della rete degli enti dell’Unione Valle del Savio e i relativi impatti sull’organizzazione e sul personale.

Per fare questo, nell’ambito del piano delle performance sono state inserite le seguenti specifiche aree di osservazione, che permettono di monitorare lo stato di salute organizzativa dell’ente, verificando così la sua capacità di gestire i cambiamenti e di mantenere gli equilibri nel tempo:

- caratteristiche del capitale umano,
- flessibilità,
- competenza/formazione continua,
- premialità,
- benessere organizzativo.

Per ognuno di questi ambiti sono stati definiti indicatori puntuali il cui target, laddove possibile e significativo, è individuato attraverso benchmark a livello nazionale.

Drivers	ID	Indicatori	Formula di calcolo	Target	
				descrizione	2020
Caratteristiche del capitale umano	1	Età media del personale	Somm. Età/n.dip (TD+TI)	≤ media nazionale (ARAN)	53
	2	Distribuzione figure apicali per genere (Dir+PO)	N.apicali donne (incluso SG)/N. apicali *100	≥ media triennio precedente	41,32%
	3	Distribuzione del personale non dirigente per genere	N. donne/N. dipendenti (TD+TI)*100 °	valore compreso ± 10% media nazionale (ARAN)	53,00%
	4	Incidenza dip. su abitanti	N. abitanti/n. dipendenti	≥ media Comuni benchmark	146,7
	5	Incidenza dirigenti sul totale dipendenti	N. posiz.dirig. (escluso extra dot. e SG) / n. dip * 100 (TI+TD)	≤ media Comuni benchmark	1,86%
Flessibilità	6	Flessibilità dei rapporti di lavoro	N.C.T.Det./N.dip. °°	non superiore al...	10%
	7	Indice di flessibilità interna	N. mobilità interne (con avviso e volontarie, Comune di Cesena, Unione, Comune-Unione)/N. dip (TI)*100 dato % calcolato sul personale a t.ind.(Comune + Unione)	≥ media del triennio precedente	1,05%
	8	Incidenza personale part-time	N. part-time/N. dip.*100	scostamento massimo ±15% rispetto alla media Comuni benchmark	10,34%
	9	Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	N. di dipendenti in lavoro agile e telelavoro/N. totale dei dipendenti in servizio *100	pari o superiore a ...	5%
Competenze/ formazione continua	10	Incidenza dipendenti laureati	Dip.Laureati/N.dip *100	pari o superiore a ...	25,00%
	11	Incidenza dipendenti formati	Dip formati/N. dip*100	pari o superiore a... (come da PEG)	90,00%
	12	Ore di formazione pro capite	tutte le ore (sia a catalogo sia in house) / n. dip.	pari o superiore all'anno precedente	9,43
Premialità	13	Differenziazione della valutazione dirigenti	scarto tra punteggio massimo e punteggio minimo su base 100	≥ media triennio precedente	9,16%
	14	Differenziazione della valutazione personale titolare PO	scarto tra punteggio massimo e punteggio minimo su base 100	≥ media triennio precedente	10,59%
	15	Differenziazione della valutazione personale non dirigente - escluse PO	scarto tra punteggio massimo e punteggio minimo su base 100	≥ media triennio precedente	17,65%
	16	Differenziazione incentivazione dirigenti	scarto tra incentivo massimo e minimo espresso in termini percentuali (100 = incentivo massimo)	≥ media triennio precedente	44,02%
	17	Differenziazione incentivazione personale titolare PO	scarto tra incentivo massimo e minimo espresso in termini percentuali (100 = incentivo massimo)	≥ media triennio precedente	41,86%
	18	Differenziazione incentivazione personale non dirigente - escluse PO	scarto tra incentivo massimo e minimo espresso in termini percentuali (100 = incentivo massimo)	≥ media triennio precedente	91,27%
serie organizzative	19	Livello di partecipazione all'indagine di benessere organizzativo	partecipanti / n. dipendenti	≥ ultimo dato	48,0%

Drivers	ID	Indicatori	Formula di calcolo	Target	
				descrizione	2020
	20	Risultato generale dell'indagine sul benessere organizzativo	Valore ottenuto riparametrato in % in relazione alla scala di riferimento	≥ ultimo dato	67,5%
	21	Risultati analisi stress lavoro-correlato	(dati ispesl ogni 2/3 anni- a cura ditta esterna)	Rischio riclassificato con valore: basso=1, medio=2, alto=3, valore medio da non superare come Ente	2
	22	Realizzazione azioni previste nel Piano delle Azioni Positive	azioni realizzate/azioni programmate *100	pari o superiore a ...	80%

° ai fini della comparabilità, è escluso il personale afferente ai servizi educativi

°° escluso incarichi "Jolly", equiparabili a supplenze

## Metodo di Calcolo

Per quanto concerne la misurazione della salute organizzativa, si procede ad una media aritmetica dei punteggi percentuali ottenuti dagli indicatori.

Il punteggio di ciascun indicatore è ottenuto dal rapporto tra il consuntivo e il target dell'anno di riferimento, in percentuale.

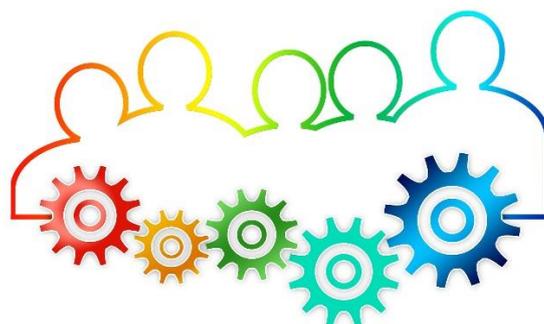


COMUNE DI  
CESENA



UNIONE  
DEI COMUNI  
VALLE  
DEL SAVIO

# PIANO DELLE AZIONI POSITIVE TRIENNIO 2020 – 2022





## Capitolo 1 Premessa

In data 24 gennaio 2014 i comuni di Bagno di Romagna, Cesena, Mercato Saraceno, Montiano, Sarsina e Verghereto hanno costituito l'Unione dei Comuni "Valle del Savio", col conferimento di alcune funzioni dal 1° aprile 2014 e solo per i Comuni di Montiano e Verghereto trasferendo le funzioni fondamentali. Dalla sua costituzione, inoltre, ulteriori funzioni e attività sono state affidate all'Unione da parte dei Comuni aderenti, altre sono gestite da parte del Comune di Cesena, previa sottoscrizione di apposite convenzioni.

Dal 2015 i dipendenti impegnati sulle funzioni attribuite sono stati trasferiti all'Unione dai Comuni o sono impiegati mediante l'utilizzo congiunto tra gli enti per lo svolgimento delle attività.

Al momento dell'avvio dell'Unione Valle del Savio ciascun Comune aveva un proprio Piano triennale di Azioni Positive, in attuazione di quanto previsto dal D.Lgs. 198/2006, con scadenze differenziate.

Con delibere di Giunta i comuni e l'Unione stessa hanno approvato un protocollo d'intesa per la gestione in forma associata tra l'Unione dei Comuni Valle del Savio e i Comuni di Bagno di Romagna, Cesena, Mercato Saraceno e Sarsina (Montiano e Verghereto non hanno propri dipendenti) del Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (d'ora in poi C.U.G.).

Il nuovo CUG è stato costituito in forma associata dal 1° marzo 2016 al 29 febbraio 2020, a seguito della nomina dei componenti individuati tra i dipendenti di tutti gli enti e dalle rappresentanze sindacali.

Come finora descritto e di seguito ulteriormente approfondito, c'è una forte interrelazione e integrazione del personale di Comune e Unione, infatti molti condividono gli stessi spazi lavorativi (la sede principale dell'Unione si trova, infatti, presso il Comune di Cesena). Inoltre la maggior parte dei dipendenti dell'Unione proviene dal Comune di Cesena e gli uffici di staff – tra gli altri anche il Settore Personale e Organizzazione – operano in utilizzo congiunto tra i due Enti.

Ciò considerato, le due Amministrazioni hanno ritenuto opportuno predisporre un unico Piano delle Azioni Positive, rivolto sia al personale del Comune di Cesena sia a quello dell'Unione Valle del Savio.

## Capitolo 2 Dati relativi al personale

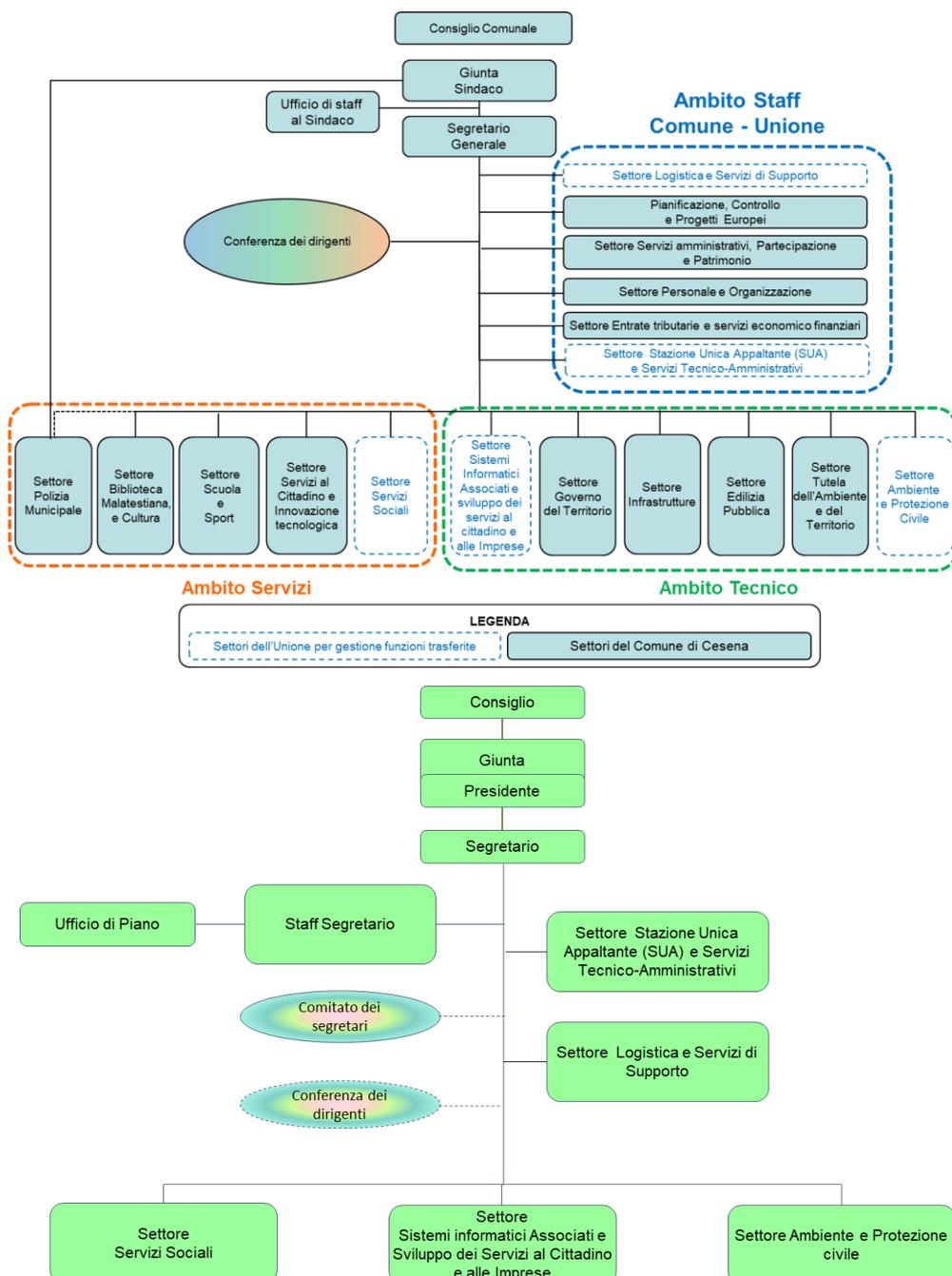
### Organizzazione e figure dirigenziali

Come anticipato in premessa, il Comune di Cesena, insieme ad altri 6 Enti, ha costituito nel 2014 l'Unione Valle del Savio. Dal punto di vista organizzativo il Comune e l'Unione sono strettamente interconnessi e tale collegamento è evidente se si osservano le due macrostrutture. L'integrazione tra i due Enti è testimoniata dal fatto che gli ambiti del Comune di Cesena – che includono i Settori - prevedono, al proprio interno, anche i settori dell'Unione Valle del Savio, per le funzioni conferite a tale Ente.

Durante il 2019 si è insediata la nuova Amministrazione, che ha dato avvio ad un processo di riorganizzazione dell'Ente, da realizzare per step progressivi nel corso del 2020. Le informazioni sotto riportate fanno riferimento all'organizzazione dei due Enti al 31/12/2019.

Il Comune di Cesena è articolato in 12 settori, dei quali 5 sono presidiati da dirigenti donne e 7 da dirigenti uomini, mentre in Unione sono presenti 5 settori; i dirigenti dipendenti dell'Unione sono 3 uomini, cui si aggiungono due dipendenti del Comune che hanno l'incarico di gestire i due settori rimanenti.

In entrambi gli Enti il Segretario Generale, che svolge funzioni di coordinamento dei settori e di raccordo con gli organi politici è la D.ssa Manuela Lucia Mei.



## Alte Professionalità e Posizioni Organizzative

In entrambi gli Enti considerati, nel corso del 2019, sono stati riassegnati gli incarichi di Posizione Organizzativa e Alta Professionalità. Ciascun dirigente, nell'ambito delle posizioni istituite presso il proprio Settore, ha effettuato una selezione interna per l'assegnazione degli incarichi. Nella tabella seguente è illustrata la situazione nei due Enti al 31/12/2019.

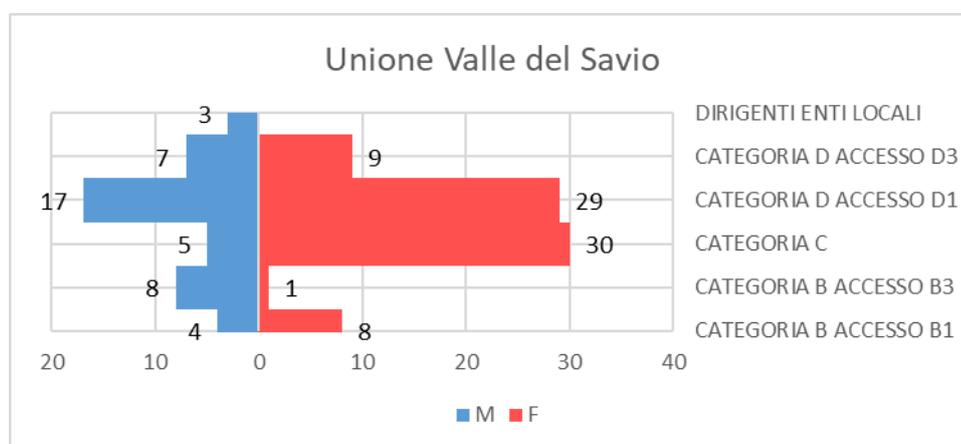
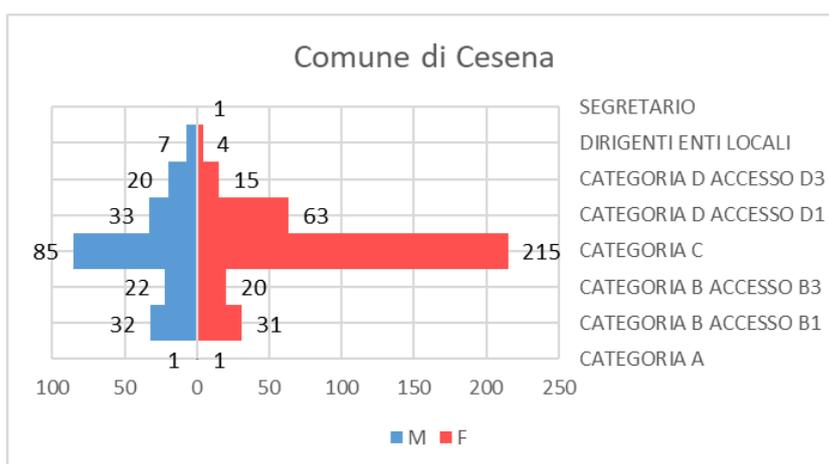
Titolari di A.P. o P.O.	Donne		Uomini		Totale
	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%	
<b>COMUNE DI CESENA</b>	8	42%	11	58%	<b>19</b>
<b>UNIONE VALLE DEL SAVIO</b>	8	80%	2	20%	<b>10</b>
<b>Totale</b>	16	55%	13	45%	<b>29</b>

*N.B. due posizioni (1 in Comune e 1 in Unione) sono assegnate alla stessa dipendente, in %*

## Personale non dirigente

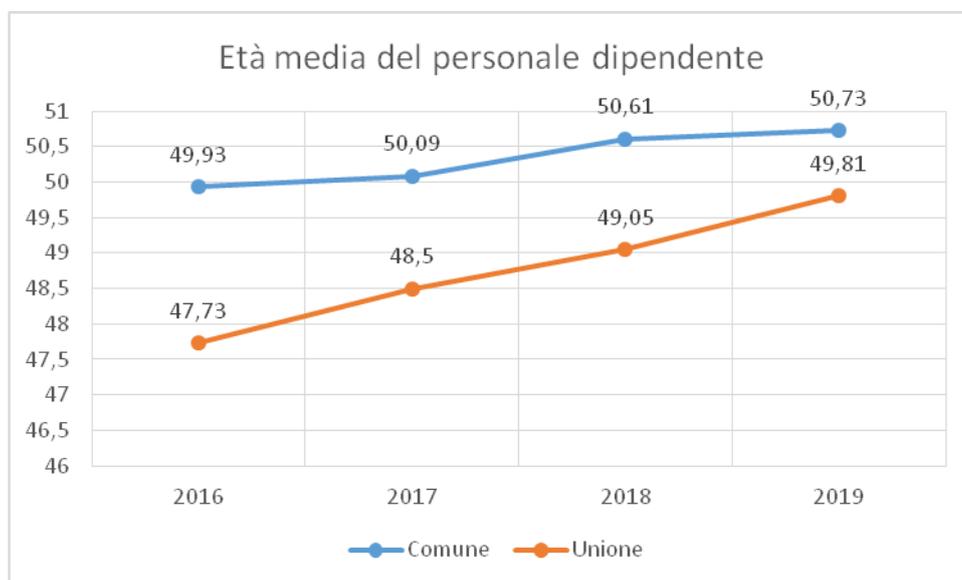
Al 31/12/2019 il personale in servizio presso il Comune di Cesena è pari a 550 unità, mentre in Unione è pari a 121 unità. Nei grafici seguenti è illustrata la distribuzione del personale per genere e categoria, sia del Comune di Cesena sia dell'Unione.

La percentuale complessiva di donne sul totale del personale dipendente è del 64% sia in Comune sia in Unione, con 350 donne su un totale di 550 dipendenti per il Comune, e 77 donne su 121 dipendenti per l'Unione.

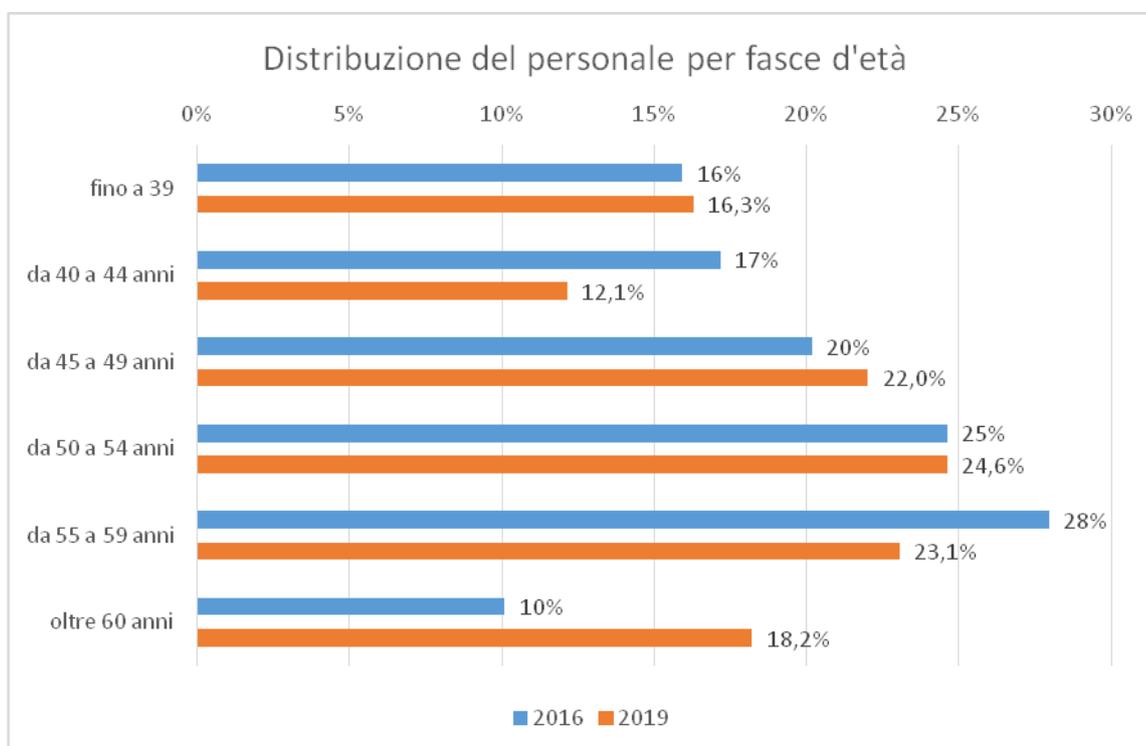


Dai grafici è evidente una numerosa presenza di personale di categoria C, determinata dalla netta prevalenza delle donne tra il personale insegnante delle scuole dell'infanzia e asili nido, gestiti in forma diretta dall'Amministrazione Comunale.

Per quanto riguarda le caratteristiche del personale è rilevante analizzare l'evoluzione dell'età dei dipendenti: Dal 2016 al 2019 l'età media del personale Comunale è passata da 49,93 a 50,73, mentre, per quanto riguarda l'Unione, si è passati da 47,73 a 49,81 (vedi grafico seguente).



L'aumento dell'età media del personale è un elemento che sta caratterizzando tutte le pubbliche amministrazioni, rendendo cogente un tema finora poco discusso: l'invecchiamento attivo e le politiche ad esso collegate.



Confrontando i dati 2016 e 2019 si vede come vi sia stato un aumento significativo nella fascia d'età che include gli "over 60" (nel grafico si fa riferimento al Comune di Cesena e all'Unione del Savio). Il prolungamento della vita lavorativa porta ad avere personale con età più elevata, per il quale fisiologicamente aumentano le esigenze legate alla cura personale e, inoltre, aumentano le probabilità di avere in famiglia delle esigenze di cura per i familiari divenuti anziani.

Tenendo presente questo nuovo quadro, il Piano delle Azioni Positive deve muoversi nell'ambito di politiche che servano a valorizzare il lavoro di uomini e donne ma contemporaneamente tengano in considerazione il "fattore età".

Tuttavia, nell'ultimo anno, grazie alle possibilità introdotte da "Quota 100" il turnover è aumentato notevolmente, e l'impegno delle Amministrazioni in merito al personale è di individuare modalità selettive che consentano l'ingresso al lavoro anche di personale giovane, in modo da attivare un proficuo scambio generazionale, per la diffusione dei saperi, coinvolgendo tutti i lavoratori e superando eventuali stereotipi e pregiudizi legati all'età.

Considerate queste premesse, per il triennio 2020-2022 il Comune di Cesena e l'Unione Valle del Savio hanno previsto il proseguimento del progetto "Star bene al lavoro", avviato nel 2017, dove il concetto di "star bene al lavoro" si amplia all'idea dello "star bene in generale", sotto diversi aspetti.

In collaborazione con l'Università di Bologna, si è definito un progetto generale, chiamato proprio "Star bene al lavoro", che funge da cornice per diversi sotto-progetti (Benessere, Smart Working, Valori nei comportamenti, Prevenzione e salute, Riorganizzazione logistica interna).

Nel triennio considerato si proseguirà, in particolare, nella realizzazione dei sotto-progetti legati alla salute e alla flessibilità organizzativa, attraverso la modalità di lavoro per gruppi tematici, ormai consolidata e in collaborazione con partner qualificati (ad es. Community Network progetto VeLA Regione Emilia Romagna).

### **Capitolo 3 Aree di intervento e azioni positive per il triennio 2020-2022**

L'obiettivo del presente piano è di definire ed evidenziare, nell'ambito della programmazione degli Enti, le attività rivolte alla tutela delle pari opportunità e dell'uguaglianza tra uomini e donne che lavorano nel Comune di Cesena e nell'Unione Valle del Savio.

I filoni su cui si intende agire riprendono quelli del piano precedente con una maggiore attenzione verso politiche e strumenti rivolti alla gestione del benessere e del *diversity management*, che possano coinvolgere tutto il personale dei due Enti.

Nello specifico, per il triennio considerato sono stati individuati i seguenti obiettivi:

- 1.** Promuovere iniziative legate alla tutela della salute, del benessere e ai corretti stili di vita;
- 2.** Attivare e consolidare modalità di lavoro flessibili e innovative;
- 3.** Attivare interventi di tipo formativo e organizzativo per lo sviluppo delle professionalità;

Tra le azioni previste saranno incluse anche le attività riferite ad azioni del P.A.P. 2017-2019 eventualmente non concluse o in corso di realizzazione.

Per ciascun obiettivo, di seguito sono descritte le azioni, gli attori coinvolti, i beneficiari e le modalità di monitoraggio.

N.	Obiettivo	Azioni	Attori coinvolti	Misurazione	Beneficiari
1	Promuovere iniziative legate alla tutela della salute, del benessere e ai corretti stili di vita	Valutare le modalità per l'attivazione del Nucleo di ascolto, organizzato interno all'amministrazione, come previsto dalla Direttiva n.2/2019 della Presidenza del Consiglio dei Ministri (cfr. PAP 2017-2019)	Segretario Generale, C.U.G., Sett. Personale e Org.	Attivazione nucleo di ascolto – T: Sì (PEG Cesena)	Tutto il personale
		Restituzione al personale e agli altri interlocutori degli esiti delle rilevazioni del benessere organizzativo realizzate negli Enti, in un'ottica di progettualità e confronto (cfr. PAP 2017-2019) e individuazione di eventuali linee di intervento.	Segretario Generale, Dirigenti, C.U.G., Sett. Personale e Org.	Attivazione momenti di restituzione e di confronto sui risultati dell'indagine di benessere.	Tutto il personale
		Programmazione di seminari informativi sui corretti stili di vita e valutazione di ulteriori azioni nell'ambito del progetto "Prevenzione è Salute"	C.U.G., Sett. Personale e Org., Partner esterni per formazione	Dipendenti partecipanti ai seminari sulla salute – T 2020: 50% (PEG Cesena)	Tutto il personale
		Attivare un'analisi di fattibilità sul Welfare aziendale e attivare un possibile percorso di sperimentazione negli anni successivi	Sett. Personale e Org., OO.SS., C.U.G.	Predisposizione proposta su welfare aziendale – T 2020: Sì (PEG Cesena)	Tutto il personale
		Attivazione di incontri di confronto e riflessione con il personale su tematiche individuate e proposte dal C.U.G.	Sett. Personale e Org., Ufficio Sviluppo Organizzativo	Attività Strutturale UNIONE "Formazione del personale" - Cfr. Piano Formativo integrato	Tutto il personale
2	Attivare e consolidare modalità di lavoro flessibili e innovative	Attivare la sperimentazione diffusa dello smart working, anche nella sua forma più completa (revisione dei processi lavorativi, digitalizzazione, revisione degli spazi di lavoro)	Segretario Generale, Dirigenti, C.U.G., Sett. Personale e Org., OO.SS., Partner del progetto VeLA – Emilia-Romagna Smart Working	Attivazione degli smart worker autorizzati dai Dirigenti – T 2020: 100% (PEG Cesena)	Smart worker e gruppi di riferimento

N.	Obiettivo	Azioni	Attori coinvolti	Misurazione	Beneficiari
3	Attivare interventi di tipo formativo e organizzativo per lo sviluppo delle professionalità	Nell'ambito del sistema formativo integrato, nella logica del <i>life-long learning</i> , individuare e realizzare iniziative formative su temi specifici per la riqualificazione professionale del personale "over 50" (ad es. informatica, atti amministrativi...). (cfr. PAP 2017-2019)	Ufficio Organizzativo, Sviluppo Sistemi informatici associati, C.U.G.	Cfr. Piano Formativo integrato	Tutto il personale, in particolare per cambiamenti profilo/ruolo
		Attivare strumenti per i nuovi assunti o più in generale per i nuovi inserimenti finalizzati al trasferimento delle competenze da parte dei "senior" attraverso il tutoraggio o pratiche di <i>mentoring</i> . (cfr. PAP 2017-2019)	Sett. Personale e Org., Ufficio Comunicazione e Trasparenza, Ufficio Sviluppo Organizzativo	Attività Strutturale UNIONE "Formazione del personale" - Cfr. Piano Formativo integrato	Tutto il personale nuovo assunto o trasferito e personale che affianca (tutor e mentor)
		Aggiornare il sistema dei profili professionali del Comune e dell'Unione, consentendo una maggiore chiarezza nella descrizione dei profili, ponendoli come riferimento in tutti i sistemi di gestione del personale (reclutamento, selezione, formazione...)	Sett. Personale e Org., Partner del progetto RiformAttiva (Pricewaterhouse Coopers Advisory SpA)	Progettazione dell'architettura del Sistema professionale descritto per competenze – T 2020: Sì (PEG Cesena)	Tutto il personale e i candidati delle procedure selettive
		Attivare dei momenti formativi sul tema del rapporto con la disabilità e dell'accessibilità, in particolare per il personale a contatto con l'utenza e il personale tecnico.	Sett. Personale e Org., Ufficio Sviluppo Organizzativo	Attività Strutturale UNIONE "Formazione del personale" - Cfr. Piano Formativo integrato	Tutti i settori, individuando il personale da far partecipare.