

**Comune  
di Cesena**

# Piano Performance 2022-2024



# 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. 13
3.	Stato di salute dell'Ente	p. 21
3.1.	Stato di salute economico-finanziaria	p. 22
3.1.1.	Rating finanziario	p. 22
3.1.2.	Analisi del bilancio dell'Ente	p. 23
3.1.3.	Indicatori di bilancio	p. 30
3.2.	Stato di salute organizzativa	p. 37
4.	Qualità dei servizi resi	p. 39
	Allegato - Piano delle Azioni Positive	p. 42
	Allegato - POLA	p. 52

# 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 2022/2024)<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. 81 del 30/09/2021; Nota di Aggiornamento al Dup approvata con Del. C.C. n. 102 del 22/12/2021

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.

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 successivamente rinnovata. 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".

Viene allegato al presente documento il Piano triennale delle Azioni Positive 2022-2024, così come stabilito con direttiva n. 2/2019 del 26/06/2019 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.

Inoltre, viene allegato anche il POLA (Piano Organizzativo del Lavoro Agile), così come stabilito dal Decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione del 9 dicembre 2020.

Il POLA è lo strumento di programmazione del lavoro agile, ovvero delle sue modalità di attuazione e sviluppo.

## 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 quattro ambiti:

1. Programmi e Progetti;
2. Catalogo dei Servizi;
3. Stato di salute.
4. Qualità dei servizi resi

Il **risultato di gruppo**, previsto dal "Sistema di valutazione della performance"<sup>2</sup>, concorre alla valutazione della performance organizzativa di tutti i dirigenti 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 o obiettivi gestionali.

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 e aggiornato con Det. 897/2020

## **Metodo di Calcolo**

Il calcolo finale del risultato di Ente si effettua, con riferimento all'annualità 2022, facendo la media aritmetica dei punteggi derivanti dai 4 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**  
attività strutturali

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

**4. Qualità dei servizi resi**  
customer satisfaction e gestione reclami



# 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 impegna a realizzare, per dare attuazione agli indirizzi strategici derivanti dal DUP.

## **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.

Per quanto concerne gli Obiettivi di Gruppo, come già riportato nel paragrafo II "Ambiti di misurazione della Performance organizzativa", essi presentano due tipologie di indicatori, di sintesi e di dettaglio. Per quanto riguarda invece gli Obiettivi Gestionali, sono caratterizzati da uno o più indicatori senza alcuna distinzione di tipologia.

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 dell'albero della programmazione, nel caso di Obiettivo Gestionale, la percentuale di raggiungimento è ottenuta dalla media di raggiungimento dei singoli indicatori che lo caratterizzano. Nel caso di Obiettivo di Gruppo, il suo raggiungimento, in percentuale, è dato dall' indicatore di sintesi presente.

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 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 di Gruppo

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Obiettivi di Gruppo	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022
Governo del Territorio	060	Programmazione Urbanistica	OGR22.060.01	Cooprogettazione e rigenerazione Area Stazione	Elaborazione bando aperto ai privati per la messa in disponibilità di immobili per la rigenerazione anche mediante usi temporanei	SI/NO	SI
			OGR22.060.02	Gestione processo di progettazione definitiva ed esecutiva di Abitare sociale Cesena: riuso e rigenerazione del complesso ex Roverella	Approvazione progetto esecutivo	SI/NO	SI
			OGR22.060.03	Costruzione nuovo ospedale: gestione del procedimento di approvazione del progetto	Avvio procedimento di localizzazione del progetto	SI/NO	SI
			OGR22.060.04	Pianificazione urbanistica partecipata di comunità per realizzare il nuovo PUG in una logica integrata con gli altri strumenti di programmazione (PUMS e PAESC)	Approvazione PUG ed approvazione regolamento edilizio	SI/NO	SI
Biblioteca Malatestiana e Cultura	044	Biblioteca	OGR22.044.01	Con.Te.Sto.: dalla Malatestiana alla rete bibliotecaria cittadina	Media raggiungimento indicatori di dettaglio	Perc.	100
	045	Musei - Pinacoteca	OGR22.045.01	CULTURALMENTE: ridefinizione e valorizzazione degli spazi e servizi culturali	Media raggiungimento indicatori di dettaglio	Perc.	100
Servizi Educativi, Istruzione e Sport	079	Progetto Donna	OGR22.079.01	Avvio del progetto di work life balance "Tempi di vita e tempi di lavoro: è tempo di comunità"	Studio di fattibilità per progettazione servizi di welfare in seguito alle risultanze della ricerca	SI/NO	SI
Tutela dell'Ambiente e del Territorio	059	Trasporto Pubblico e Traffico	OGR22.059.01	Infrastrutture per la mobilità ciclabile	Estensione rete Bicipolitana	Km	67,4
			OGR22.059.02	Attuazione PUMS	Media aritmetica raggiungimento indicatori di dettaglio	Perc.	100
	070	Igiene Ambientale	OGR22.070.01	Progetti per l'economia circolare	Riduzione rifiuti derivati da prodotti monouso	Perc.	40
			OGR22.070.02	Coordinamento e potenziamento delle attività di contrasto agli errati conferimenti dei rifiuti	Riduzione segnalazioni per errati conferimenti pervenute dai cittadini	%	5
	072	Interventi Tutela Ecologica	OGR22.072.01	Interventi per la qualità della risorsa idrica e per la sicurezza del territorio	Numero di scarichi di reti miste risanati	Num.	14
			OGR22.072.02	Green City Accord, rinaturalizzazione della città e valorizzazione del Lungo Savio	Individuazione target ambientali per la Città di Cesena	SI/NO	SI
OGR22.072.03			Nuovo regolamento disciplina attività rumorose	Avvio iter approvazione regolamento	SI/NO	SI	
Servizi al cittadino e Innovazione tecnologica	025	Servizi al Cittadino	OGR22.025.01	Progetto di adeguamento tombe ipogee in collaborazione con il settore Lavori Pubblici e attivazione di un nuovo servizio informativo alle famiglie	Media raggiungimento indicatori di dettaglio	Perc.	100
Sviluppo Economico	090	Sviluppo e Imprese	OGR22.090.01	Economia di comunità	Media aritmetica indicatori di dettaglio	Perc.	100
Servizi Amministrativi, Partecipazione e Patrimonio	013	Partecipazione	OGR22.013.01	Partecipazione attiva per innovare e rafforzare l'impatto delle politiche pubbliche locali, in una logica di "sussidiarietà circolare" - Attuazione di pratiche e strumenti della Partecipazione	progetti coopartecipati attivati	Num.	5
			OGR22.013.02	"SpazioComune". Gestione immobili in ottica sussidiaria e di animazione del territorio	SpazioComune: Indagine di customer (scala da 1 a 10)	Num.	7,5
			OGR22.013.03	"COMMUNITY HUB". Monitoraggio dell'HUB di Borello e apertura di un secondo HUB decentrato	Studio di fattibilità secondo HUB di Comunità	SI/NO	SI
Staff del Segretario Generale: strategie per lo sviluppo	011	Comunicazioni e trasparenza	OGR22.011.01	Coordinamento e implementazione delle indagini di citizen satisfaction sui servizi resi ai cittadini	Elaborazione risultanze indagini citizen satisfaction (indagini elaborate/indagini previste)	Perc.	100
Lavori Pubblici	023	Edilizia Pubblica	OGR22.023.01	"Casa della musica": riqualificazione palazzo Mazzini-Marinelli 1 e 2 stralcio	esecuzione lavori 1 stralcio	Perc.	70
			OGR22.023.02	GANTT Opere Pubbliche 2022* (v. allegato)	rispetto delle tempistiche	Perc.	90
	053	Reparto Impianti Sportivi	OGR22.053.01	Cesena Sport City: progetto di realizzazione di 4 Poli sportivi e collegamenti ciclabili	predisposizione progetto esecutivo due poli	SI/NO	SI
Entrate Tributarie e Servizi Economico Finanziari	020	Tributi	OGR22.020.01	Analisi gestione Tari	Aggiornamenti alla banca dati TARI/n. domande ammissibili di soggetti che intendono modificare il gestore rifiuti	Perc.	100
			OGR22.020.02	Lotta all'evasione e all'elusione e miglioramento gestione degli insoluti	Incremento riscossione coattiva rispetto alla media degli ultimi tre esercizi	Perc.	3

## Programmi e Progetti - Indicatori di dettaglio Obiettivi di Gruppo

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Obiettivi di Gruppo	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022		
Governo del Territorio	060	Programmazione Urbanistica	OGR22.060.01	Cooprogettazione e rigenerazione Area Stazione	Definizione Progetto Velostazione Cesena (trasporto pubblico e traffico-patrimonio-programmazione urbanistica)	SI/NO	SI		
					Gestione fase finale progetto KAIROS (programmazione urbanistica-progetto giovani-edilizia pubblica-progetti integrati-servizi sociali-trasporto pubblico e traffico)	SI/NO	SI		
					Progetto di fattibilità tecnico economica della rigenerazione aree pubbliche interessate	SI/NO	SI		
					Un'altra Stazione 4.0: stipula nuovo accordo di programma con la Regione Emilia Romagna (Progetto Giovani-Polizia Locale-Attività culturali-Edilizia Pubblica)	SI/NO	SI		
							Velostazione: approvazione convenzione con RFI (Patrimonio)	SI/NO	SI
							Aggiudicazione gara sulla progettazione (Contratti, Edilizia Pubblica, Urbanistica)	SI/NO	SI
							Attivazione gara affidamento lavori (Contratti)	SI/NO	SI
							Individuazione figura professionale dedicata tramite Dottorato Executive in collaborazione con Università di Pedagogia Speciale di Bologna (Servizi Sociali)	SI/NO	SI
Biblioteca Malatestiana e Cultura	044	Biblioteca	OGR22.044.01	Con.Te.Sto.: dalla Malatestiana alla rete bibliotecaria cittadina	Aggiudicazione gara servizi bibliotecari (Biblioteca, SUA)	SI/NO	SI		
					Fine cantiere, inaugurazione e apertura al pubblico dei nuovi spazi della Malatestiana (Biblioteca, Edilizia pubblica, Sistemi informativi)	SI/NO	SI		
					Migrazione di copie digitali dei documenti dei fondi antichi e speciali (Biblioteca)	Num.	200000		
					Punti lettura aperti (Biblioteca)	Num.	9		
	045	Musei - Pinacoteca	OGR22.045.01	CULTURALMENTE: ridefinizione e valorizzazione degli spazi e servizi culturali	Affidamento servizio cinematografico Arena Estiva (Biblioteca Malatestiana e Cultura)	SI/NO	SI		
					Customer satisfaction tra gli studenti coinvolti nel progetto formativo per facilitazione transizione digitale nuove generazioni grazie ad alfabetizzazione digitale e acquisizione di e-skills (Biblioteca Malatestiana e Cultura)	Num.	8		
					Nuovi affidamenti per la gestione della Rocca Malatestiana e Villa Silvia (Biblioteca Malatestiana e Cultura, SUA)	SI/NO	SI		
					Progettazione definitiva Museo Archeologico (Biblioteca Malatestiana e Cultura, Edilizia pubblica)	SI/NO	SI		
					Pubblicazione bando per affidamento servizio cinematografico S. Biagio (Biblioteca Malatestiana e Cultura e SUA)	SI/NO	SI		
					Studio di fattibilità per bando triennale festival (Biblioteca Malatestiana e Cultura)	SI/NO	SI		
Servizi Educativi, Istruzione e Sport	079	Progetto Donna	OGR22.079.01	Avvio del progetto di work life balance "Tempi di vita e tempi di lavoro: è tempo di comunità"	convenzione con ALMA MATER STUDIORUM UNIVERSITA' DI BOLOGNA DIPARTIMENTO DI PSICOLOGIA "RENZO CANESTRARI" per svolgere la ricerca nelle aziende (Progetto donna)	SI/NO	SI		
			OGR22.059.01	Infrastrutture per la mobilità ciclabile	Progetti esecutivi di nuove piste ciclabili (Edilizia pubblica)	Num.	5		
	059	Trasporto Pubblico e Traffico	OGR22.059.02	Attuazione PUMS	Aggiornamento regolamento ZTL (Trasporto Pubblico e Traffico, Suap, Polizia Locale)	SI/NO	SI		
					Definizione progetti per la sicurezza stradale (Trasporto Pubblico e Traffico, Edilizia Pubblica)	Num.	3		
					Osservazioni controdedotte al PUMS adottato	Num.	5		
					Riduzione % dipendenti che si recano al lavoro in auto (Trasporto Pubblico e Traffico, Personale)	Perc.	5		
					Supporto ai mobility manager scolastici: scuole coinvolte (Servizi educativi; Interventi tutela ecologica)	Num.	5		

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Obiettivi di Gruppo	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022
Tutela dell'Ambiente e del Territorio	070	Igiene Ambientale	OGR22.070.01	Progetti per l'economia circolare	Delibera di approvazione atto di cessione della gestione post-operativa dell'ex-discarica di Rio Eremo ad Hera (Parchi e Giardini, Igiene Ambientale)	SI/NO	SI
					Numero di asciugamani elettrici installati	Num.	50
			OGR22.070.02	Coordinamento e potenziamento delle attività di contrasto agli errati conferimenti dei rifiuti	Attivazione procedura: Verbale di Accertamento (Agenti accertatori)/notifica verbale/ingiunzione/ricorsi	SI/NO	SI
					Azioni di polizia ambientale coordinate con gli altri partner istituzionali	Num.	20
	072	Interventi Tutela Ecologica	OGR22.072.01	Interventi per la qualità della risorsa idrica e per la sicurezza del territorio	Fototrappole attivate (Hera + Polizia Locale)	Num.	5
					Totem/erogatori di acqua pubblica installati	Num.	5
			OGR22.072.02	Green City Accord, rinaturalizzazione della città e valorizzazione del Lungo Savio	"Stipula contratto di sponsorizzazione tecnica per la piantumazione del bosco nel podere S. Anna con la società realizzatrice (Parchi e Giardini; Interventi Tutela Ecologica; Segreteria)	SI/NO	SI
					Realizzazione del bosco presso l'area "Fagiolo" secondo i dettami del KM VERDE (Parchi e Giardini)	Ettari	3,5
Servizi al cittadino e Innovazione tecnologica	025	Servizi al Cittadino	OGR22.025.01	Progetto di adeguamento tombe ipogee in collaborazione con il settore Lavori Pubblici e attivazione	Att 01 - Percentuale realizzazione (Edilizia cimiteriale)	Perc.	50
					Att 02 - Attivazione del servizio informativo (Servizi al Cittadino)	SI/NO	SI
Sviluppo Economico	090	Sviluppo e Imprese	OGR22.090.01	Economia di comunità	Adesione alla piattaforma IOSONOCESENA da parte delle librerie partecipanti al progetto Estate Attivi (Sviluppo e Imprese)	Perc.	50
					Realizzazione prototipo di collegamento informatico al sito del CUP del Ministero del Tesoro (Sistemi informativi)	SI/NO	SI
					Welfare aziendale: grado di soddisfazione dei dipendenti (scala da 1 a 10) (Personale)	Num.	8
					Assegnazione e consegna immobili a Enti del Terzo Settore della Rete SpazioComune	Num.	8
Servizi Amministrativi, Partecipazione e Patrimonio	013	Partecipazione	OGR22.013.02	"SpazioComune". Gestione immobili in ottica sussidiaria e di animazione del territorio	Avvisi pubblici per concessione di immobili per implementare la Rete	Num.	2
					Carta d'identità immobili della Rete SpazioComune	SI/NO	SI
					Progettazione esecutiva immobili della Rete (Edilizia pubblica)	Num.	4
					Realizzazione festival "SpazioComune"	SI/NO	SI
					Sottoscrizione "Patto di Rete" (Partecipazione, altri settori coinvolti)	SI/NO	SI
					Accessi all'HUB di Borello	Num.	6000
			OGR22.013.03	"COMMUNITY HUB". Monitoraggio dell'HUB di Borello e apertura di un secondo HUB decentrato	Definizione e attuazione sistema di monitoraggio funzionamento HUB di Borello (Partecipazione-Servizi Sociali-Servizi al Cittadino-Biblioteca)	SI/NO	SI
					Progettazione lavori secondo HUB di Comunità (Edilizia Pubblica)	SI/NO	SI
					Risultato indagine di citizen satisfaction sul servizio di trasporto scolastico (valutazione media - scala da 1 a 10)	Num.	7
					Risultato indagine di citizen satisfaction sulla Biblioteca, con riferimento anche ai nuovi servizi del Terzo Lotto (valutazione media - scala da 1 a 10)	Num.	7
Staff del Segretario Generale: strategie per lo sviluppo	011	Comunicazione e trasparenza	OGR22.011.01	Coordinamento e implementazione delle indagini di citizen satisfaction sui servizi resi ai cittadini	Risultato indagine di citizen satisfaction sulla piattaforma Cesena Segnala (valutazione media - scala da 1 a 10)	Num.	7
					Risultato indagine di citizen satisfaction sulla Polizia Locale (valutazione media - scala da 1 a 10)	Num.	7,5
					Risultato indagine di citizen satisfaction sullo Sportello Unico Edilizia (valutazione media - scala da 1 a 10)	Num.	7
					Collaborazione nell'elaborazione di progetti legati al trasferimento delle sedi degli istituti Corelli e Conservatorio nell'edificio di Palazzo Mazzini Marinelli (cdc Istituto Corelli)	SI/NO	SI

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Obiettivi di Gruppo	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022
Lavori Pubblici					esecuzione lavori 2 stralcio (Edilizia Pubblica)	Perc.	70
	053	Reparto Impianti Sportivi	OGR22.053.01	Cesena Sport City: progetto di realizzazione di 4 Poli sportivi e collegamenti ciclabili	Nuovo modello gestionale: affidamento incarico (Patrimonio, Reparto Impianti Sportivi) predisposizione progetto definitivo due poli (Lavori Pubblici)	SI/NO	SI
Entrate Tributarie e Servizi Economico Finanziari	020	Tributi	OGR22.020.01	Analisi gestione Tari	Redazione documento analisi sulla gestione TARI come tributo o corrispettivo (Tributi - Igiene ambientale)	SI/NO	SI
					Redazione documento analisi sull'impatto della gestione TARI come previsto dalla Del. ARERA (Tributi - Igiene ambientale)	SI/NO	SI
			OGR22.020.02	Lotta all'evasione e all'elusione e miglioramento gestione degli insoluti	Avvio attività con nuovo concessionario riscossione (Tributi)	SI/NO	SI
					n. abbinamenti interno-sub catastale caricati sul software/n.abbinamenti interno-sub catastale restituiti (Sistemi informativi - Tributi)	Perc.	100
					Rilevamento e pubblicazione trimestrale ruoli emessi e relative riscossioni (Tributi - Ragioneria - Polizia Locale - Scuole Materne - Ufficio Legale - Ordinanze e ingiunzioni - Sviluppo e imprese - Attività Culturali - Edilizia Privata)	SI/NO	SI

## 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 efficacia ed efficienza.

### **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	Codice	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022
Governo del Territorio	060	Programmazione Urbanistica	AST22.060.03	Certificazioni, pareri e relazioni istituzionali	CDU rilasciati nei tempi di legge/tot. CDU richiesti - Cesena	Perc.	95
			AST22.060.06	Elaborazioni cartografiche e monitoraggio delle attuazioni e del consumo di suolo	CDU rilasciati nei tempi di legge/tot. CDU richiesti - Montiano	Perc.	90
			AST22.061.01	Approvazione Piani Urbanistici Attuativi di iniziativa privata	Caricamento dati su server Regione nel rispetto dei tempi/tot. caricamento dati	Perc.	90
			AST22.061.05	Approvazione Piani Urbanistici Attuativi di iniziativa pubblica	Cartografie di varianti, piani e accordi elaborate e pubblicate/tot. Cartografie di varianti, piani e accordi da elaborare.	Perc.	90
	061	Servizio Aree di Trasformazione	AST22.061.08	Approvazione Varianti PUA - varianti PUA di iniziativa pubblica	Riduzione tempi effettivi comunali del procedimento amministrativo di approvazione dei PUA	Perc.	1
			AST22.061.05	Approvazione Piani Urbanistici Attuativi di iniziativa pubblica	Riduzione tempi effettivi comunali del procedimento amministrativo di approvazione dei PUA di iniziativa pubblica	Perc.	1
			AST22.061.08	Approvazione Varianti PUA - varianti PUA di iniziativa pubblica	Riduzione tempi effettivi comunali del procedimento amministrativo di approvazione varianti PUA - PIP	Perc.	1
	064	Edilizia Privata	AST22.064.01	Gestione permessi di costruire ordinari edilizia residenziale ed attività produttive	Tempo medio di conclusione dei procedimenti	Giorni	55
			AST22.064.02	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
			AST22.064.04	Attività amministrativa di supporto al settore	CIL (Comunicazione Inizio Lavori) controllate entro 60 gg / CIL presentate	Perc.	100
					Delibere e determinate caricate nei termini stabiliti dal dirigente/Tot. delibere e determinate da caricare	Perc.	100
					Pratiche edilizie inserite nel programma di archiviazione/Tot. pratiche edilizie da inserire nel programma di archiviazione	Perc.	100
			AST22.064.05	Gestione procedure autorizzazioni paesaggistiche ordinarie e in sanatoria	Ricerche pratiche in archivio nei termini	Perc.	100
			AST22.064.05	Gestione procedure autorizzazioni paesaggistiche ordinarie e in sanatoria	Autorizzazioni rilasciate/domande presentate	Perc.	90
			AST22.064.06	Servizio sismica	Autorizzazioni rilasciate/domande presentate	Perc.	90
			AST22.064.07	Controllo dell'attività edilizia sul territorio comunale e procedimenti sanzionatori	Tempi medi di attivazione del controllo per abusivismo a seguito di segnalazioni	Giorni	60
			AST22.064.08	Conformità edilizia ed agibilità - edilizia residenziale ed imprese	Controlli amministrativi su segnalazioni certificate presentate	Perc.	100
			AST22.064.10	Ricezione utenza presso sportello	Aumento pratiche presentate online (Online/Totale Richieste)	Perc.	100
			AST22.064.10	Ricezione utenza presso sportello	Procedimenti esclusivamente telematici/totale procedimenti	Perc.	100
			AST22.064.11	Rilascio attestazioni a cittadini stranieri ai sensi del D.P.R.-394/1999 e successive modifiche	Attestazioni rilasciate/domande presentate	Perc.	90
	AST22.064.12	Erogazione contributi abbattimento barriere architettoniche (L.13/89)	Contributi assegnati e dovuti per avvenuta esecuzione dei lavori da parte dei privati	SI/NO	SI		
	AST22.064.13	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Governo del Territorio	Perc.	80		
	066	Peep	AST22.066.02	Certificati prezzo massimo di vendita e locazione	Certificato per determinazioni prezzo max vendita / locazione	Num.	15
AST22.066.03			Trasformazioni e modifiche convenzioni	Procedimenti istruiti nei termini di legge/Domande pervenute	Perc.	100	
Biblioteca Malatestiana e Cultura	002	Casa Bufalini	AST22.002.01	Laboratorio Aperto	Rispetto tempi di rendicontazione alla Regione Emilia-Romagna	SI/NO	SI
	044	Biblioteca	AST22.044.01	Gestione servizi rivolti all'utente	Consultazioni di materiali rari, antichi e di pregio in sala manoscritti	Num.	150
					Documenti movimentati	Num.	90000
					Eventi di valorizzazione del patrimonio	Num.	4
					Presenze in sala manoscritti	Num.	200
					Richieste di fotocopie lavorate	Num.	70
					Biblioteca Malatestiana. Unità bibliografiche catalogate	Num.	10000
			AST22.044.02	Gestione servizi di back office	Catalogazione di fotografie	Num.	500
					Catalogazione di manoscritti e carteggi	Num.	150
					Centro Cinema. Catalogazione materiale grafico	Num.	300
					Centro Cinema. Incremento documenti archivio fotografico	Num.	2500
					Fotografie inventariate	Num.	2000
					Lettere e volumi digitalizzati	Num.	1000
	AST22.044.03	Visite guidate	Pubblicazioni scientifiche	Num.	1		
			Restauri effettuati	Num.	5		
			Incaso totale per visite guidate Malatestiana Antica	Euro	28900		
			Utenti delle visite guidate Malatestiana Antica	Num.	7900		
			Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Perc.	80		
	045	Musei - Pinacoteca	AST22.045.01	Gestione gallerie e organizzazione mostre	Giornate di apertura al pubblico delle gallerie (Pescheria e Ridotto)	Num.	100
					Mostre temporanee curate direttamente	Num.	2
			AST22.045.02	Gestione musei	Mostre temporanee ospitate	Num.	5
					Iniziative di valorizzazione del patrimonio storico/artistico	Num.	4
	048	San Biagio	AST22.048.01	Gestione degli archivi cartacei e fotografici del Centro Cinema e concorso per fotografi di scena	Visitatori Pinacoteca	Num.	2500
AST22.048.02			Cesena Cinema: attività di formazione del pubblico	Foto acquisite	Num.	10	
049	Attività Culturali	AST22.049.01	Collaborazione con enti del terzo settore per attività culturali	Presenze alle proiezioni	Num.	4500	
				Convenzioni attive	Num.	5	
		AST22.049.02	Promozione iniziative culturali e comunicazione	Patti di collaborazione avviati	Num.	5	
				Eventi realizzati	Num.	20	
				Presenze agli eventi	Num.	1500	

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022		
Servizi Educativi, Istruzione e Sport	036	Scuole Materne	AST22.036.01	Scuole dell'infanzia: Gestione delle iscrizioni, delle frequenze e monitoraggio Servizi	Domanda soddisfatta primo anno / Domanda di ammissione presentata primo anno (scuole infanzia comunali)	Perc.	100		
					Risultati indagine Citizen satisfaction tra le famiglie sulla qualità dei progetti di qualificazione educativa per bambini 3-6 anni (scala da 1 a 10)	Num.	8		
					Risultati indagine Customer satisfaction tra personale delle scuole infanzia su qualità percorsi formativi (scala da 1 a 10)	Num.	8,5		
			AST22.036.03	Scuole infanzia: Coordinamento pedagogico e pratiche pedagogiche didattiche	Approvazione progetti pedagogici e di qualificazione	Num.	25		
					Colloqui individuali con le famiglie (scuole infanzia comunali) / Numero famiglie	Perc.	100		
					Incontri di equipe tra personale insegnante e ausiliario con coordinatori pedagogici/ Incontri equipe totali tra personale insegnante e ausiliario	Perc.	5		
					Ore di formazione del personale insegnante scuole infanzia comunali (totale) / Ore di servizio totali	Perc.	1,5		
					Ore di formazione personale ausiliario scuole infanzia comunali (bidelli) / Ore di servizio totali	Perc.	1,2		
					Ore partecipazione alle formazioni delle coordinatrici pedagogiche / Ore formazione annuali coordinatrici pedagogiche	Perc.	85		
					Persone formate	Num.	200		
	040	Diritto allo Studio	AST22.040.01	Scuole primarie e secondarie di I grado - contributi per mensa e servizio pre e post scuola	Beneficiari di contributi refezione scolastica / Totale utenti	Perc.	6,48		
					AST22.040.02	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 grado / Popolazione scolastica	Perc.	30
			AST22.040.04	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Servizi Educativi, Istruzione e Sport	Perc.	80		
			AST22.040.05	Promozione politiche di pace	Iniziative cittadine realizzate sul tema della pace	Num.	5		
	052	Centri Sportivi - Palestre	AST22.052.01	Attività di promozione sportiva e gestione amministrativa e controllo sugli impianti affidati in gestione a terzi	Studenti coinvolti	Num.	250		
					N° Controlli / N° impianti affidati a terzi	Perc.	10		
	073	Asili Nido	AST22.073.01	Nidi d'infanzia: Gestione delle iscrizioni, delle frequenze e monitoraggio servizi	Predisposizione di un bando di assegnazione degli orari extrascolastici delle palestre scolastiche	SI/NO	SI		
					Risultati indagine Citizen satisfaction tra le famiglie sulla qualità dei progetti di qualificazione educativa per bambini 0-3 anni (scala da 1 a 10)	Num.	8		
					Risultati indagine Customer satisfaction tra personale dei nidi su qualità percorsi formativi (scala da 1 a 10)	Num.	8,5		
			AST22.073.03	Nidi d'infanzia: Coordinamento pedagogico e pratiche pedagogiche didattiche	Colloqui individuali con le famiglie (nidi infanzia comunali) / Numero famiglie		100		
					Incontri di equipe tra personale insegnante e ausiliario con coordinatori pedagogici/ Incontri equipe totali tra personale insegnante e ausiliario	Perc.	5		
					Ore di formazione del personale insegnante nidi infanzia comunali (totale) / Ore di servizio totali	Perc.	1,5		
					Ore di formazione personale ausiliario nidi infanzia comunali (bidelli) / Ore di servizio totali	Perc.	1,2		
					Ore partecipazione alle formazioni delle coordinatrici pedagogiche / Ore formazione annuali coordinatrici pedagogiche	Num.	85		
					AST22.074.02	Centri estivi (0-13 anni)	Numero controlli / Numero giornate di apertura centri estivi 0-6 anni	Perc.	60
					AST22.074.03	Assistenza disabili - Scuola dell'infanzia, primaria e secondaria di I e II grado	Domande soddisfatte / Domande ricevute	Perc.	94,1
	AST22.074.04	Gestione Gestione Centro Documentazione Educativa (CDE)	Ore assistenza / Ore richieste	Perc.	100				
			Corsi di formazione attivati	Num.	10				
			Numero alunni coinvolti in progetti di qualificazione / Totali alunni	Perc.	100				
	079	Progetto Donna	AST22.079.01	Centro Donna	Progetti realizzati/Progetti approvati	Perc.	80		
					AST22.079.02	Promozione della cultura della non violenza e valorizzazione del ruolo delle donne nella società	Risultati indagine di Citizen satisfaction fra gli utenti del CDE sui corsi (scala da 1 a 10)	Num.	8
	091	Trasporti scolastici	AST22.091.01	Gestione trasporto scolastico	Risultati indagine Citizen satisfaction - Valutazione media (scala da 1 a 10)	Num.	8		
Bandi regionali finanziati					Num.	2			
092	Refezione scolastica ed altri servizi	AST22.092.01	Mense nidi infanzia, scuole infanzia, primarie, secondarie 1° grado, centri estivi. Gestione cuochi	Incontri pubblici realizzati in collaborazione col Forum Donne	Num.	4			
				Giorni di trasporto	Giorni	226			
				n. fatture liquidate/tot.fatture da liquidare	Perc.	100			
				Ordini registrati/tot.ordini da registrare	Perc.	100			
				Ore di formazione personale ausiliario (cuochi) / Ore di servizio totali	Perc.	1,1			
AST22.092.02	Controllo pagamenti del sistema Pago-PA	revisione periodica del piano di autocontrollo HCCP delle cucine e degli spazi mensa in relazione all'andamento dei contagi.	SI/NO	SI					
Risultato indagine Citizen satisfaction tra le famiglie sulla qualità del pasto (valutazione media) (scala da 1 a 10)	Num.	7,5							
verifiche periodiche delle procedure della preparazione, conservazione, distribuzione dei pasti scolastici	SI/NO	SI							
Pagamenti controllati/Pagamenti pervenuti	Num.	100							

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022	
Tutela dell'Ambiente e del Territorio	059	Trasporto Pubblico e Traffico	AST22.059.01	Mobilità sostenibile	Incontri con mobility manager aziendali	Num.	2	
					Realizzazione punti ricarica mobilità elettrica	Num.	30	
					Aggiornamento banche dati	SI/NO	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 segnalazioni dei cittadini	Giorni	25	
					AST22.059.03 Servizio di trasporto pubblico	Incontri tavolo di lavoro con AMR	Num.	5
					AST22.059.04 Gestione del servizio di pronto intervento	Rapporto tra interventi eseguiti e interventi richiesti	Perc.	100
	067	Protezione Civile	AST22.067.02	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	SI/NO	SI	
					Atti tecnico-amministrativi redatti/Atti tecnico-amministrativi da redigere	Perc.	100	
					Attività di formazione/informazione e addestramento progettate	Num.	1	
					Attuazione gestione sicurezza Volontari	SI/NO	SI	
					Documenti amministrativi controllati/documenti amministrativi proposti	Perc.	100	
					Interventi effettuati/emergenze occorse	Perc.	100	
					AST22.067.04 Gestione interventi ordinari e in emergenza	Interventi su ordigni effettuati/segnalazioni pervenute	Perc.	100
						Sopralluoghi pubblica incolumità effettuati/segnalazioni pervenute	Perc.	100
			AST22.067.05 Contributi Fondo Regionale di Protezione Civile	Domande istruite/domande pervenute	Perc.	100		
	070	Igiene Ambientale	AST22.070.01	Attività tecniche ed amministrative della gestione rifiuti urbani e assimilati	Aggiornamento reportistica dati rifiuti urbani e pubblicazione annuale (dati anno precedente)	SI/NO	SI	
					Gestione portale rifiuti ORSO	SI/NO	SI	
					Richieste istruite di riduzione TARI/ Richieste avanzate	Perc.	80	
					Segnalazioni evase/segnalazioni pervenute	Perc.	100	
					AST22.070.02 Attività tecniche ed amministrative relative al Servizio Idrico Integrato	Istruttorie scarichi fognari/Domande pervenute	Perc.	100
					AST22.070.03 Rilascio e revisione patenti di abilitazione all'impiego dei gas tossici	Patenti rilasciate/Domande pervenute	Perc.	100
					AST22.070.05 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
					AST22.072.01 Autorizzazioni attività estrattive	Autorizzazione all'esercizio di attività estrattive/domande pervenute	Perc.	100
					Atti di determine e delibere istruite/proposte provenienti dai servizi	Perc.	95	
072	Interventi Tutela Ecologica			Autorizzazione all'attuazione dei progetti di bonifica siti contaminati / domande pervenute	Perc.	100		
				Avvio procedimenti acustica/Esposti pervenuti	Perc.	100		
				Avvio procedimenti amianto/Esposti pervenuti	Perc.	100		
				AST22.072.02 Controllo, monitoraggio, attività amministrativa e servizi	Invio avvisi agli utenti su efficienza impianti termici civili/Segnalazioni da parte del CRITER	Perc.	70	
					Liquidazioni istruite/Fatture e note pervenute	Perc.	95	
					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	
				AST22.072.03 Promozione tutela ambientale e gestione attività Centro Educazione Sostenibilità (CEAS)	Alunni partecipanti	Num.	450	
					Attività promozionali (giornate ecologiche e altre manifestazioni) effettuate/Attività previste	Perc.	100	
				AST22.072.05 Gestione del canile comunale	Approvazione nuova disciplina per le rinunce di proprietà e riconsegne cani	SI/NO	SI	
025	Servizi al Cittadino	AST22.025.01	Sportello Facile - front office	Risultato indagine di Citizen satisfaction complessiva (scala 1-10)	Num.	8,5		
				Tempi di attesa sportello facile	Min	10		
				AST22.025.02 Sportello Facile: front office - Ufficio Specialistico	Risultati indagine Citizen satisfaction per servizi erogati dallo sportello specialistico (scala 1-10)	Num.	8	
					Procedimenti di mutazione anagrafica (all'interno del Comune) istruttorie definite in 35 gg	Perc.	65	
				AST22.025.03 Servizi Demografici - Anagrafe - back office	Procedimenti iscrizioni istruttorie definite entro 45 gg (Procedimenti iscrizioni istruttorie definite entro 45 gg/tot. procedimenti)	Perc.	50	
					Tempi medi di registrazione in anagrafe degli eventi di stato civile	Giorni	2	
				AST22.025.04 Sportello Facile: front office - Accoglienza e Telefonia	Risultati indagine Citizen Satisfaction Accoglienza (scala 1-10)	Num.	9	
					Risultati indagine Citizen Satisfaction Telefonia (scala 1-10)	Num.	8	
					Tempi medi annotazioni convenzioni/fondi patrimoniali	Giorni	3	
				AST22.025.05 Servizi Demografici - Stato civile - back office	Tempi medi di trascrizione atti di nascita naturalizzati	Giorni	30	
			Tempi medi di trascrizione atti di nascita ospedale	Giorni	8			
			Tempi medi di trascrizione atto di matrimonio e relative annotazioni	Giorni	20			
			Tempi medi di trascrizione degli atti di decesso	Giorni	8			
Servizi al cittadino e Innovazione tecnologica	025	Servizi al Cittadino						

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022		
			AST22.025.06	Servizi Demografici - Anagrafe Canina - Leva - Controlli anagrafici Reddito di cittadinanza - Back Office	Tempi medi di registrazione in anagrafe canina	Giorni	4		
			AST22.025.07	Staff Settore - back office	Tempi medi redazione atto di liquidazione da ricevimento fattura	Giorni	5		
			AST22.025.08	Documentazione amministrativa - back office	Certificati rilasciati online/richieste 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		
			AST22.025.09	Protocollo - back office	Tempi medi di protocollazione	Ore	24		
			AST22.025.10	Archivio - back office	Tempi medi per le ricerche di archivio fuori sede (Ponte Abbadesse)	Giorni	5		
					Tempi medi per le ricerche di archivio in sede municipale	Minuti	5		
			AST22.025.11	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		
			AST22.025.12	Assistenza ai matrimoni civili	Matrimoni assistiti in orari festivi	Perc.	100		
			AST22.025.14	Gestione servizi cimiteriali	Rapporto fra operazioni cimiteriali espletate e operazioni cimiteriali richieste	Perc.	100		
Sviluppo Economico	041	Università	AST22.041.02	Tirocini Universitari	Risultati indagine Citizen satisfaction tra i tirocinanti (sul supporto dell'ufficio) (scala da 1-10)	Num.	8		
	050	Progetto Giovani	AST22.050.01	Estate attivi	Richieste accolte (ragazzi inseriti) / domande presentate	Perc.	90		
					Risultato Indagine di Customer Satisfaction partecipanti - % valutazioni positive	Perc.	90		
			AST22.050.02	Informagiovani	Risultato indagine di Citizen satisfaction - Valutazione media (scala da 1-10)	Num.	8		
	090	Sviluppo e Imprese	AST22.050.03	Progetto Giovani	Tempo conclusione procedimento erogazione contributi/Tempo conclusione procedimento previsto dal regolamento	Perc.	100		
					Verifiche effettuate / domande contributi pervenute	Perc.	100		
			AST22.090.01	Imprenditorialità - Nuova imprenditoria - Occupazione	Pratiche controllate/Pratiche pervenute	Perc.	100		
					Tempo Conclusione procedimento erogazione contributi / Tempo conclusione procedimento previsto dal regolamento	Perc.	100		
			AST22.090.06	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Verifiche effettuate / domande contributi pervenute	Perc.	20		
				Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Sviluppo Economico	Perc.	80			
Servizi Amministrativi, Partecipazione e Patrimonio	003	Assicurazioni	AST22.003.01	Assicurazioni	Controllo sull'esecuzione dei contratti di polizza attivi a seguito della gara per rinnovo coperture assicurative in ambito Unione	SI/NO	SI		
					Rispetto dei tempi (30 gn) delle denunce per i sinistri pervenuti all'Ufficio	Perc.	100		
	013	Partecipazione	AST22.013.01	Attività Servizio Partecipazione	Assegnazioni-rinunce aree ortive rilasciate/richieste pervenute	Perc.	100		
					Attività amministrativa a supporto dei Quartieri (Convocazione Consigli di Quartiere e Collegio Presidenti, Surrughe)	Num.	90		
					Autorizzazioni locali rilasciate nei tempi / domande pervenute	Perc.	100		
					Verifiche effettuate aree ortive	Num.	11		
					Verifiche effettuate locali concessi	Num.	15		
	014	Segreteria Generale	AST22.014.01	Semplificazione amministrativa: revisione ed aggiornamento dei Codici comunali	Predisposizione relazione di impatto per Codici regolamenti comunali da approvare	Perc.	100		
					AST22.014.02	Attività della Segreteria Generale	Tempi medi di pubblicazione delle deliberazioni di Consiglio Comunale	Giorni	20
					AST22.014.04	Uscierato	Sedute consiliari con il supporto degli uscieri	Perc.	100
					AST22.014.06	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Servizi Amministrativi, Partecipazione e Patrimonio	Perc.	80
					AST22.014.07	Spedizioni e notifiche	Tempi di notifica degli atti	Giorni	10
					AST22.014.08	Gestione dell'elenco comunale avvocati per il conferimento di incarichi di patrocinio legale e incarichi di prestazioni stragiudiziali	Richieste evase/richieste pervenute	Perc.	100
					AST22.014.09	Supporto attività di staff del settore servizi amministrativi, partecipazione e patrimonio	Grado di soddisfazione-indagine di customer interna (scala da 1 a 10)	Num.	8
	021	Patrimonio	AST22.021.01	Inventario beni immobili	Tempi per predisposizione/elaborazione dati per bilancio consuntivo	Giorni	90		
					AST22.021.02	Gestione dei contratti sugli immobili	Controllo e verifica dei canoni di locazione/concessione insoluti rispetto alla morosità	Perc.	100
	030	Autoparco	AST22.030.01	Gestione automezzi	Costo medio al km	EUR	0,35		
					AST22.030.02	Gestione servizi di facchinaggio e gestione magazzini per il Comune di Cesena e Unione (sede Cesena)	Coordinamento facchinaggio	SI/NO	SI
					Materiale consegnato/richieste pervenute di consegna materiale	Perc.	90		
	031	Centro Stampa	AST22.031.01	Gestione Centro Stampa	Grado di soddisfazione-indagine di customer interna (scala da 1 a 10)	Num.	7		
063	Espropri	AST22.063.01	Procedure espropriative	Procedimenti verificati e controllati rispetto ai procedimenti in corso per conto Comune/altri Enti	Perc.	100			
086	Gestione dei poderi agricoli	AST22.086.01	Gestione poderi comunali	Contratti controllati/verificati rispetto ai contratti agricoli esistenti	Perc.	100			
089	Ordinanze-Ingiunzioni e Patrocinio legale	AST22.089.01	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.	100	
				AST22.089.02	Procedimenti sanzionatori amministrativi L.689/81	Istruttoria verbali di illecito e adozione provvedimenti ai sensi della L.689/81	Perc.	100	
				Verifica crediti insoluti e predisposizione atti per il recupero coattivo	Perc.	100			

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022		
Staff del Segretario Generale: strategie per lo sviluppo	005	Progetti Integrati	AST22.005.01	Coordinamento e supporto alla gestione e rendicontazione dei progetti integrati, nazionali ed europei	Progetti gestiti-Comune e Unione	Num.	6		
			AST22.005.02	Ricerca finanziamenti, progettazione e internazionalizzazione	Progetti finanziati/Progetti presentati (diretti e indiretti) - Cesena	Perc.	30		
					Progetti finanziati/Progetti presentati (diretti e indiretti) - Unione Valle Savio	Perc.	30		
					Progetti presentati - Comune (diretti e indiretti)	Num.	8		
	006	Servizio elettorale	AST22.006.01	Servizi Demografici - Elettorale	Progetti presentati - Unione Valle Savio (diretti e indiretti)	Num.	4		
					Certificati elettorali emessi	Num.	6500		
	007	Ufficio Legale	AST22.007.01	Ufficio legale	Creazione del fascicolo informatico	Perc.	100		
					Trasmissione telematica obbligatoria degli atti giudiziari	Perc.	100		
					Trasmissione telematica ricorsi in Cassazione	Perc.	100		
					AST22.007.02	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
					AST22.007.03	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.	100
	011	Comunicazione e trasparenza	AST22.011.01	Qualità dei servizi	Nuove Carte dei servizi	Num.	3		
					Percentuale segnalazioni con risposta	Perc.	93		
			AST22.011.02	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		
					Richieste di accesso civico evase nei termini di legge	Perc.	100		
			AST22.011.03	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		
			AST22.011.04	Controllo successivo amministrativo	Tempi di espletamento di tutte le procedure di controllo	Giorni	120		
			AST22.011.05	Controllo e supporto in materia di accesso	Supporto e consulenza in materia di accesso ai vari settori dell'ente	Perc.	100		
	AST22.011.06	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Staff Segretario: strategie per lo sviluppo	Num.	80				
	Stazione Unica Appaltante (SUA) e Logistica	028	Servizi Generali	AST22.028.01	Gestione servizi di logistica	Importo impegnato per acquisti tramite centrali di committenza/ Importo impegnato per acquisti	Perc.	80	
AST22.028.02				Programmazione e gestione procedure di acquisto	Elaborazione Gantt	SI/NO	SI		
Lavori Pubblici	022	Ufficio Amministrativo LL.PP.	AST22.022.01	Programmazione dei lavori pubblici e monitoraggi	Predisposizione programma triennale ed elenco annuale	SI/NO	SI		
			AST22.022.02	Attività di segreteria e supporto amministrativo uffici tecnici LL.PP.	Tempi medi di protocollazione	Ore	24		
			AST22.022.03	Gestione procedure relative all'acquisizione di lavori pubblici.	Rispetto dei tempi procedurali di cui all'art.76 del D.Lgs 50/2016 (2019)	SI/NO	SI		
			AST22.022.04	Stipulazione contratti e adempimenti relativi	Rispetto dei tempi di protocollazione	SI/NO	SI		
	023	Edilizia Pubblica	AST22.023.07	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Lavori Pubblici	Perc.	80		
					Consulenze e pareri rilasciati/richieste consulenze pervenute	Perc.	90		
					Pratiche prevenzione incendi istruite/pratiche pervenute	Perc.	90		
	056	Viabilità	AST22.056.08	Attività amministrativa viabilità	Sopralluoghi e prove evacuazione	Num.	8		
					Rapporto tra gli interventi eseguiti e le segnalazioni pervenute	Perc.	90		
					Tempo medio di risposte alle segnalazioni sulla manutenzione strade	Giorni	15		
					Rapporto tra i pareri rilasciati e le richieste di pareri sulle pratiche edilizie	Perc.	95		
					AST22.056.07	Toponomastica	Rapporto tra i provvedimenti emessi inerenti le denominazioni, rettifiche e prolungamenti delle aree di circolazione e le relative richieste	Perc.	95
					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 tombinamenti -passi carrai e le relative domande pervenute	Perc.	95		
Rapporto tra pareri rilasciati per le insegne pubblicitarie e le relative domande					Perc.	95			
AST22.056.09					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	
AST22.056.10					Consorzi stradali	Rapporto tra i contributi erogati e le relative richieste	Perc.	100	
AST22.056.11	Gestione procedure relative all'acquisizione di lavori pubblici	Procedure attivate con lettera di invito/interventi finanziabili	Perc.	95					
071	Parchi e Giardini	AST22.071.06	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			
				Tempo medio di risposta alle segnalazioni di manutenzione	Giorni	30			
AST22.071.07	Gestione diretta di interventi su aree a verde pubblico	Rapporto fra interventi eseguiti e segnalazioni pervenute	Perc.	70					
Tempo medio di risposta alle segnalazioni	Giorni	60							

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022
Polizia Locale	035	Polizia Locale	AST22.035.01	Sicurezza stradale	Controlli su postazioni fisse e non, con dotazione specifica	Num.	80
			AST22.035.02	Sicurezza del territorio	Operazioni di polizia ambientale ulteriori rispetto agli errati conferimenti	Num.	30
			AST22.035.03	Miglioramento organizzativo del Corpo	Digitalizzazione di tutto il ciclo sanzionatorio	SI/NO	SI
			AST22.035.04	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Polizia Locale	Perc.	80
Entrate Tributarie e Servizi Economico Finanziari	017	Ragioneria	AST22.017.01	Gestione spese ordinarie	Tempi lavorazione liquidazione fatture Cesena	Giorni	15
					Tempi lavorazione liquidazione fatture Unione Valle Savio	Giorni	15
			AST22.017.02	Gestione entrate ordinarie	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
					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
			AST22.017.03	Gestione spese in c/capitale	Tempi lavorazione liquidazione fatture Cesena	Giorni	15
					Tempi lavorazione liquidazione fatture Unione Valle Savio	Giorni	15
			AST22.017.04	Gestione entrate in c/capitale	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
					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
			AST22.017.05	Gestione bilancio	Rispetto termini di approvazione bilancio e rendiconto	SI/NO	SI
			AST22.017.06	Gestione fiscale	Rispetto dei termini presentazione dichiarazioni e versamenti imposte	SI/NO	SI
	AST22.017.07	Gestione economico-finanziaria delle società partecipate	Bilanci analizzati/bilanci ricevuti	Perc.	100		
	AST22.017.08	Supporto giuridico-amministrativo per la governance delle società partecipate	Nomine e designazioni in organi societari effettuate rispetto a quelle in scadenza	Perc.	100		
	AST22.017.09	Supporto e coordinamento per l'attuazione degli indirizzi e obiettivi gestionali assegnati alle società	Ricognizione redatta nei termini di legge	SI/NO	SI		
			Società in controllo a cui sono stati assegnati obiettivi	Perc.	100		
	AST22.017.10	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		
			Publicazioni sezione trasparenza enti controllati (publicazioni effettuate/publicazioni previste)	Perc.	100		
	020	Tributi	AST22.020.01	Supporto alla gestione del nuovo canone patrimoniale - parte ex COSAP	Supporto gestione richieste pagamento canone patrimoniale ex Cosap permanente	SI/NO	SI
			AST22.020.02	Gestione atti tariffari e regolamentari	Atti tariffari predisposti entro i termini di legge/atti tariffari da predisporre	Perc.	100
			AST22.020.03	Lotta alla evasione e alla elusione dei tributi erariali	Invio segnalazioni qualificate	SI/NO	SI
			AST22.020.04	Imposta di soggiorno	Rendicontazione adempimenti delle strutture ricettive/Adempimenti di strutture ricevuti	Perc.	100
			AST22.020.05	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
			AST22.020.06	Gestione controlli sui tributi immobiliari	Bonifiche banche dati	SI/NO	SI
					Pratiche (accertamenti+rimborsi) lavorate	Num.	1200
			AST22.020.07	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	SI/NO	SI
	AST22.020.08	Gestione ordinaria TARI	Emissione bollette Tari entro le scadenze di regolamento	SI/NO	SI		
081	Concessione Servizio Pubblicità e Affissioni	AST22.081.01	Gestione concessione del servizio	Rendiconti del concessionario verificati/rendiconti ricevuti	Perc.	100	
Personale e Organizzazione	015	Personale	AST22.015.01	Gestione relazioni sindacali	Approvazione contratto integrativo ed espletamento ulteriori modelli relazionali previsti dal CCNL	SI/NO	SI
					Pareri positivi rilasciati dall'organo di revisione	Perc.	100
			AST22.015.02	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
					Tempi medi di liquidazione incentivo performance dalla conclusione delle procedure di valutazione compresi ricorsi	Giorni	30
			AST22.015.03	Valutazione delle prestazioni	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
			AST22.015.04	Organizzazione generale	N. di proposte di delibere di macro/modifiche di macro programmate	Perc.	100
					Numero di interventi di riorganizzazione e studi	Num.	5
			AST22.015.05	Gestione Amministrativa del Personale	Atti relativi alla modifica del rapporto di lavoro (part time, aspettative, congedi...) realizzati nei tempi stabiliti	Perc.	90
		Interventi di aggiornamento sui "Manuali operativi" o modulistica effettuati entro 2 mesi dalle modifiche normative	Perc.	95			
		Rilevazioni statistiche e comunicazioni obbligatorie periodiche effettuate nei tempi previsti dalla normativa	Perc.	95			
AST22.015.06	Selezioni, assunzioni e cessazioni del personale dipendente	Atti relativi alla cessazione del rapporto di lavoro (pensionamenti, inidoneità...) realizzati nei tempi stabiliti	Perc.	95			
		Selezioni attivate/ Selezioni programmate	Perc.	95			

Settore	Codice	Centro di costo	Codice	Attività Strutturale	Indicatore	Unità di misura	Previsto 2022
			AST22.015.07	Gestione previdenziale del personale	Atti relativi alla liquidazione e riliquidazione (pensioni, TFS e TFR cessati...) realizzati nei tempi stabiliti	Perc.	95
					Consulenze effettuate / consulenze richieste	Perc.	100
			AST22.015.09	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione	Attuazione del Piano triennale di prevenzione della Corruzione - Settore Personale	Perc.	80
			AST22.015.11	Indirizzi alle società partecipate in materia di personale e verifica rispetto indirizzi	N. verifiche o rilascio pareri effettuati / richiesti	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).

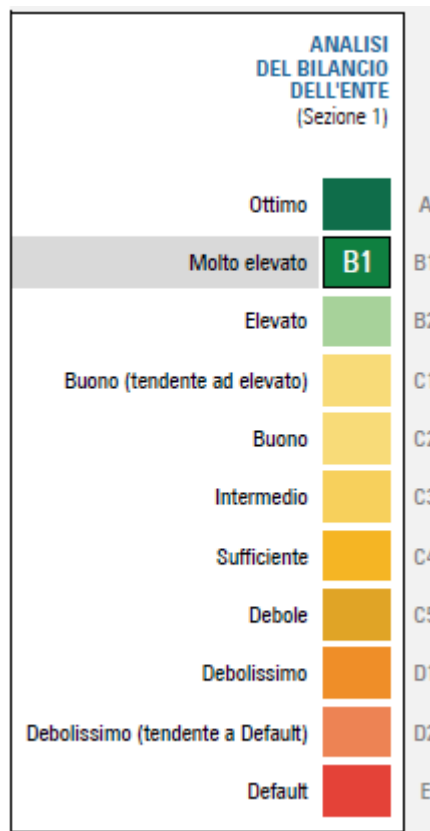
L'indice è aggiornato annualmente nel momento in cui in Banca dati amministrazioni pubbliche (BDAP) il rendiconto è disponibile (generalmente entro il mese di marzo del secondo anno successivo a quello cui si riferisce il bilancio).

Rispetto ai valori del rendiconto 2020, il Comune di Cesena è inserito nella classe di merito "B2". L'obiettivo che il Comune di Cesena si prefigge di raggiungere per il 2022, che diventa pertanto il target di riferimento per questa annualità, è di riposizionarsi almeno in fascia C1, pertanto l'obiettivo sarà raggiunto se il posizionamento sarà in fascia C1, 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.

Ottimo	A
Molto elevato	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 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 BDAP (generalmente entro il mese di marzo del secondo anno successivo a quello cui si riferisce il bilancio).

	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 CORENTE
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 'lunghe' 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; i 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 2015-2020.

## Rating finanziario

### Principali valori di bilancio

	2020			2019			2018		
	migl EUR	%	Diff % su 2019	migl EUR	%	Diff % su 2018	migl EUR	%	Diff % su 2017
<b>Entrate – Parte corrente</b>									
Entrate tributarie e Fondi perequativi (accertam.)	65.518	68,83	0,03	65.498	75,44	-0,33	65.716	73,98	3,97
Entrate da trasferimenti correnti (accertam.)	14.717	15,46	195,74	4.977	5,73	2,41	4.860	5,47	63,46
Entrate extratributarie (accertam.)	14.949	15,71	-8,57	16.351	18,83	-10,41	18.250	20,55	-11,43
Totale entrate correnti (accertam.)	95.185	100,00	9,63	86.825	100,00	-2,25	88.825	100,00	2,35
Fondo crediti di dubbia esigibilità, parte corrente	26.000		10,48	23.534		11,89	21.034		16,44
<b>Entrate – Parte conto capitale</b>									
Entrate da alienazione patrimoniali e trasferimenti in c/cap. (accertam.)	14.671	70,39	-19,51	18.228	79,19	57,11	11.602	74,66	-32,22
Entrate derivanti da accensione di prestiti (accertam.)	6.173	29,61	28,86	4.790	20,81	21,63	3.938	25,34	83,17
Totale entrate in conto capitale (accertam.)	20.843	100,00	-9,45	23.018	100,00	48,12	15.540	100,00	-19,34
Fondo crediti di dubbia esigibilità, parte c/capitale	0		n.d.	0		n.d.	0		n.d.
<b>Spese – Parte corrente e rimborso prestiti</b>									
Spese correnti (impegni)	81.623	95,45	0,13	81.517	96,99	1,17	80.578	94,68	2,89
Spese per rimborso prestiti (impegni)	3.895	4,55	53,94	2.530	3,01	-44,14	4.529	5,32	59,28
Totale	85.518	100,00	1,75	84.047	100,00	-1,25	85.107	100,00	4,86
<b>Spese – Parte conto capitale</b>									
Spese in conto capitale e incremento att.fin. (impegni)	21.446	100,00	-31,35	31.237	100,00	43,62	21.750	100,00	45,06
<b>Situazione debiti di finanziamento (mutui e prestiti a m/l termine) al 31/12</b>									
Cassa DD.PP.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Aziende di credito	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Prestiti obbligazionari	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Altro	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Totale	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

## Rating

Rating complessivo dettaglio

2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011
B2	B2	B1	B1	A	A	A	A	B1	A

## Indicatori e Rating

	2020					2019					2018				
	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E	A	B	C	D	E
R1 - Consistenza del risultato d'amministrazione*	0,33					0,08					0,31				
R2 - Qualità del risultato d'amministrazione			0,64					0,71					0,68		
R3 - Crediti su entrate proprie oltre 12 mesi			0,33					0,30					0,27		
R4 - Equilibrio strutturale di parte corrente*			1,06					1,00					0,97		
R5 - Rigidità della spesa causata dal personale			0,21					0,23					0,23		
R6 - Saturazione dei limiti di indebitamento		0,00				0,00					0,00				
R7 - Tempi di estinzione debiti di finanziamento		5,47						7,53				3,71			
R8 - Utilizzo anticipazioni di tesoreria	0,10					0,10					0,10				
R9 - Anticipazioni di tesoreria non rimborsate	0,30					0,30					0,30				
R10 - Residui passivi delle spese correnti	0,17					0,14					0,18				
Rating complessivo dettaglio		B2				B2					B1				
Indice di confidenza	100%					100%					100%				

	2017					2016					2015					Diff 2020-2015
	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				☺
R2 - Qualità del risultato d'amministrazione		0,46					0,35					0,19				☹
R3 - Crediti su entrate proprie oltre 12 mesi		0,22					0,14					0,05				☹
R4 - Equilibrio strutturale di parte corrente*			0,97				1,02					0,97				☺
R5 - Rigidità della spesa causata dal personale			0,22				0,22					0,22				☺
R6 - Saturazione dei limiti di indebitamento																☺
R7 - Tempi di estinzione debiti di finanziamento		6,12					4,93					3,68				☹
R8 - Utilizzo anticipazioni di tesoreria																☺
R9 - Anticipazioni di tesoreria non rimborsate																☺
R10 - Residui passivi delle spese correnti			0,19				0,19					0,19				☺
Rating complessivo dettaglio		B1														☹
Indice di confidenza	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 la BDAP - Banca Dati Amministrazione Pubblica (2020), pari a B2, ossia valutazione complessiva "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.

## LA GESTIONE COVID-19

La pandemia ha costituito uno stress test per i Comuni. Nel corso del 2020 il MEF è intervenuto a più riprese con misure di supporto straordinarie che, col senno di poi e come accaduto in altri Paesi, sono risultate più ampie rispetto alle perdite di gettito delle entrate locali. Leggendo i rendiconti degli enti (campione pari all'83% dei Comuni italiani pesati per gli abitanti), risulta che nel 2020 le entrate tributarie sono calate di quasi 1,6 mld, le entrate extra-tributarie (tariffe dei servizi, entrate da sanzioni al codice della strada e altre entrate da sfruttamento del patrimonio dell'ente) si sono ridotte di circa 2,5 mld a fronte di un aumento dei trasferimenti di 6,6 mld.

Agli enti è stata concesso di trasferire al 2021 la differenza positiva che, almeno in linea di principio, dovrebbe confluire all'interno del cosiddetto "avanzo vincolato" per far fronte ad eventuali ed ulteriori future necessità di copertura di minori entrate o maggiori spese direttamente causate dalla pandemia.

Come noto, gli enti locali non hanno potuto utilizzare i trasferimenti straordinari, ed in particolare il c.d. "fondone", per far fronte a politiche proprie di sgravi fiscali locali o di maggiori spese per supportare la comunità locale durante la pandemia. Tuttavia la cronaca della pandemia ha fornito diversi esempi in cui le Amministrazioni comunali hanno messo a disposizione, in modo autonomo e aggiuntivo rispetto alle disposizioni nazionali, i propri avanzi disponibili provenienti dagli anni passati per supportare le comunità e le economie locali durante il periodo di lockdown. Riduzione della TARI, sussidi di vario tipo alle imprese e ai privati, hanno costituito pratiche d'emergenza di alcuni Enti locali interventisti.

L'analisi del rendiconto 2020 rispetto al rendiconto 2019 consente di mappare quattro profili di Comuni.

Il Comune attendista, ossia con avanzo d'amministrazione disponibile al termine del 2020 e crescente fra il 2019 e il 2020. E' definito parsimonioso il Comune in disavanzo al termine del 2020, ma che ha migliorato la propria posizione nell'ultimo anno grazie ad una politica di riduzione delle spese o aumento delle entrate. Gli interventisti, ossia quelli che hanno eroso il proprio avanzo d'amministrazione, si differenziano in due sottocategorie: gli interventisti vulnerabili, ossia quelli che hanno chiuso l'esercizio 2020 con un disavanzo d'amministrazione disponibile, e quelli non vulnerabili, che hanno ulteriormente rinforzato il proprio saldo positivo.

Il Comune di Cesena si colloca fra i Comuni interventisti non vulnerabili, poiché l'avanzo d'amministrazione disponibile è passato dai € 2,1 mln del 2019 ai € 1,9 mln del 2020.



### 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. **Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente** (*(Totale accertamenti (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" – "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di competenza dei primi tre titoli delle Entrate)*)

L'indicatore definisce l'incidenza percentuale degli accertamenti delle entrate proprie (Titolo I + Titolo III) sulle previsioni definitive delle entrate complessive di parte corrente (Titolo I + Titolo II + Titolo III) 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.

(Piano degli indicatori - INDICATORE 2.4)

2. **Incidenza degli incassi delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente** (*(Totale incassi c/competenza e c/residui (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" – "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di cassa dei primi tre titoli delle Entrate)*)

L'indicatore concerne la capacità di riscossione complessiva (in c/competenza e c/residui) delle entrate proprie (Titolo I + Titolo III) rispetto alle previsioni definitive di cassa e sono riferiti al totale delle missioni. Definisce la capacità di riscossione delle Entrate dell'Ente, direttamente o indirettamente, per il finanziamento delle spese di funzionamento dell'apparato e per la fornitura di servizi ai cittadini. Questo dato è uno dei parametri obiettivi utilizzati dagli Enti territoriali ai fini dell'accertamento della condizione di ente strutturalmente deficitario e non deve essere minore del 22%.

(Piano degli indicatori - INDICATORE 2.8)

3. **Tempestività dei pagamenti** (*Somma, per ciascuna fattura emessa a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della*

*fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento):*

L'indicatore definisce il tempo medio di pagamento delle fatture. Il **segno negativo** dell'indicatore mostra che l'Amministrazione, in media, effettua i suoi pagamenti in anticipo rispetto ai tempi previsti; il segno positivo dell'indicatore mostra che l'Amministrazione, in media, effettua i suoi pagamenti in ritardo rispetto ai tempi previsti.

(Piano degli indicatori - INDICATORE 9.5)

## GRAFICI<sup>3</sup>

Nelle tabelle seguenti sono riportati i valori dell'anno 2020 dei comuni capoluogo della regione Emilia-Romagna dei tre indicatori prescelti:

---

<sup>3</sup> Fonte: <https://autonomie.regione.emilia-romagna.it/bilanci-enti-locali/power-bilanci/embed>



# CONSUNTIVI - INDICATORI



ENTRATE SPESE/MISS

EQUILIBRI

**INDICATORI**

FPV

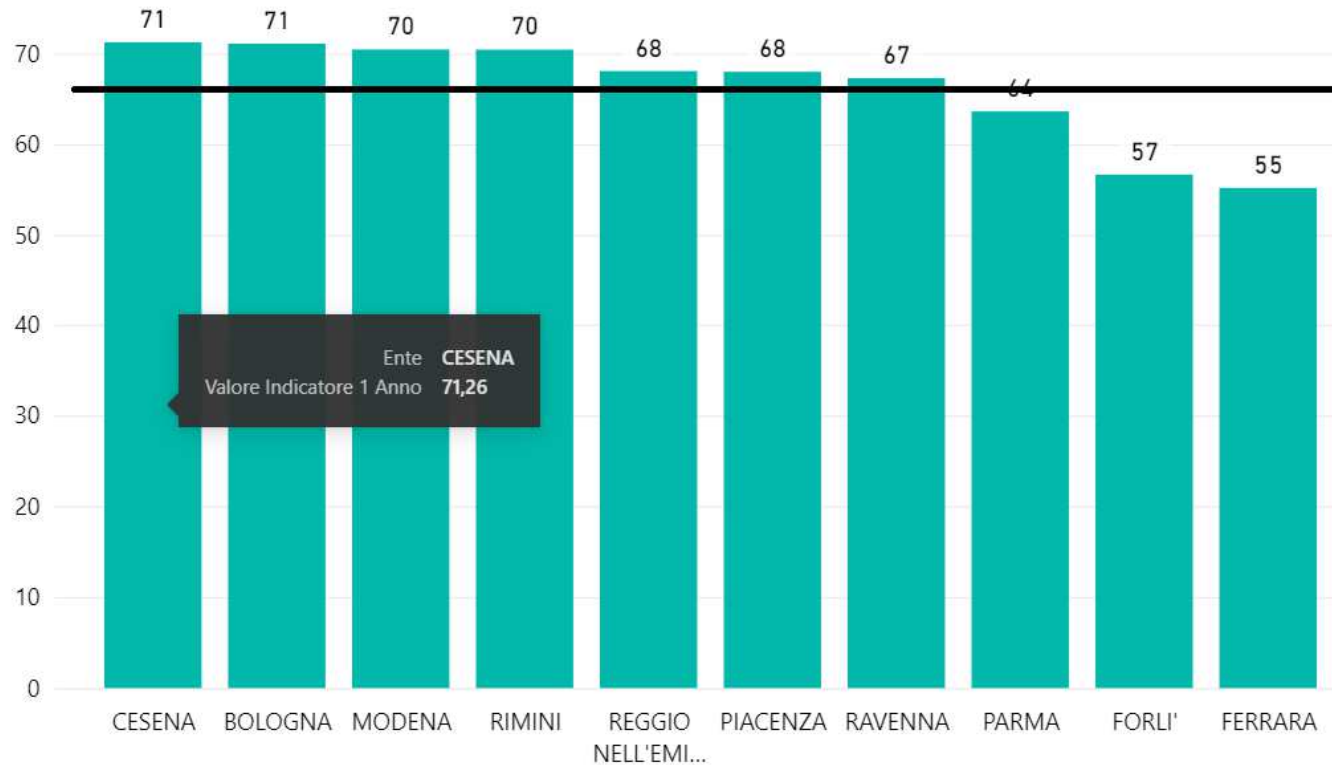
RIS. AMMINISTRAZIONE



CONTO ECONOMICO

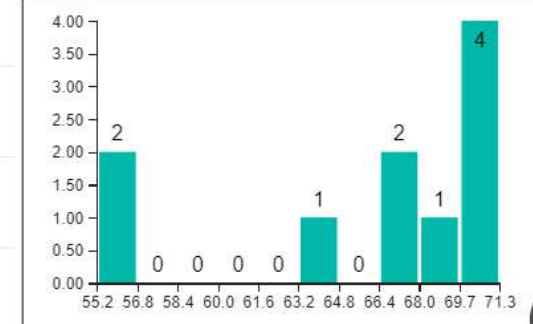
STATO PATRIMONIALE

## 2.4 Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente



Totale accertamenti (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" & "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.00.000 + E.3.00.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di competenza dei primi tre titoli delle Entrate

- 2016
- 2017
- 2018
- 2019
- 2020



BILANCI PREVENTIVI BILANCI CONSUNTIVI BILANCI CONSOLIDATI

Totale accertamenti (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" & "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.00.000 + E.3.00.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di competenza dei primi tre titoli delle Entrate

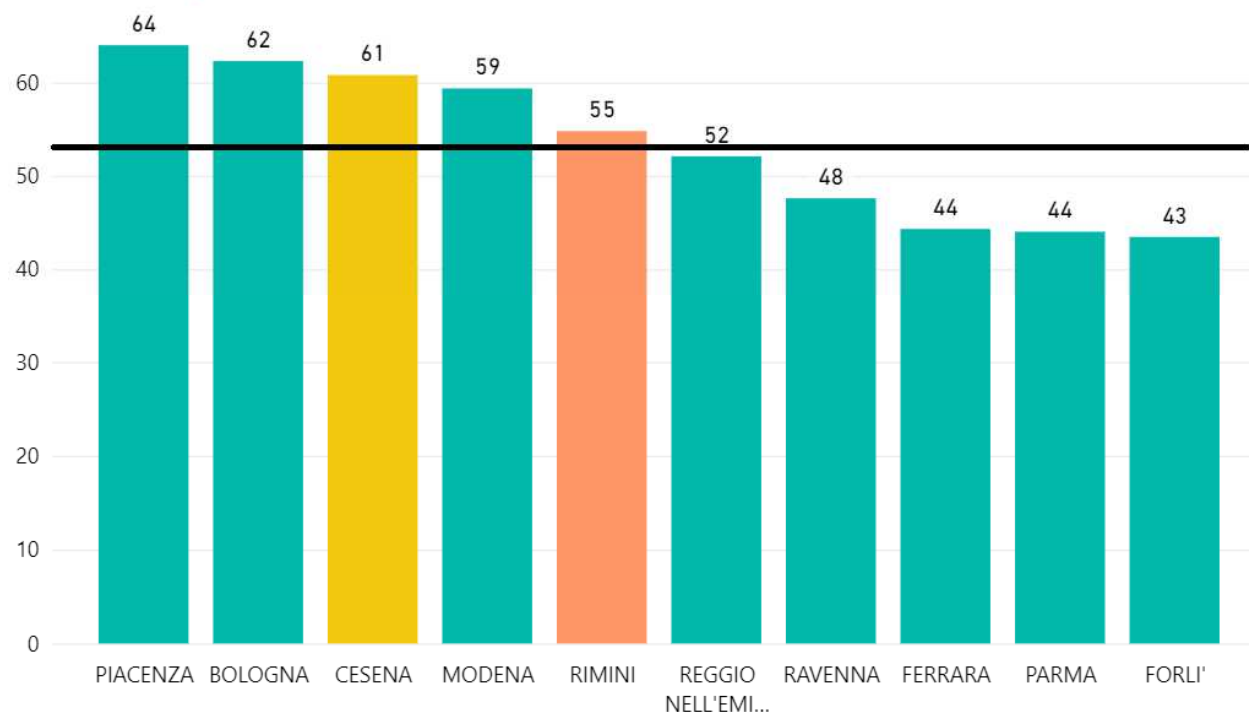


# CONSUNTIVI - INDICATORI



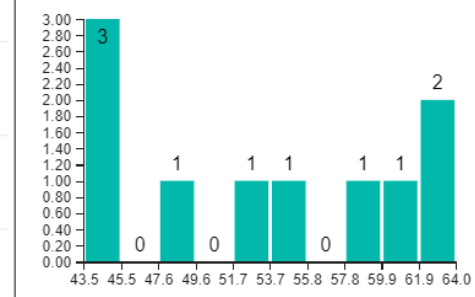
ENTRATE SPESE/MISS EQUILIBRI **INDICATORI** FPV RIS. AMMINISTRAZIONE COMP. RISULTATO AMMINISTR. CONTO ECONOMICO STATO PATRIMONIALE

## 2.8 Incidenza degli incassi delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente



Totale incassi c/competenza e c/residui (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" e "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di cassa dei primi tre titoli delle Entr...

- 2016
- 2017
- 2018
- 2019
- 2020



BILANCI PREVENTIVI BILANCI CONSUNTIVI BILANCI CONSOLIDATI

Totale incassi c/competenza e c/residui (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" e "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti definitivi di cassa dei primi tre titoli delle Entrate



# CONSUNTIVI - INDICATORI

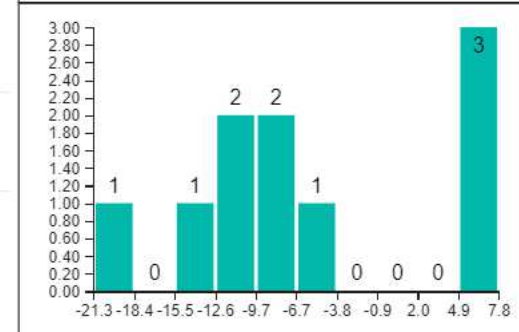
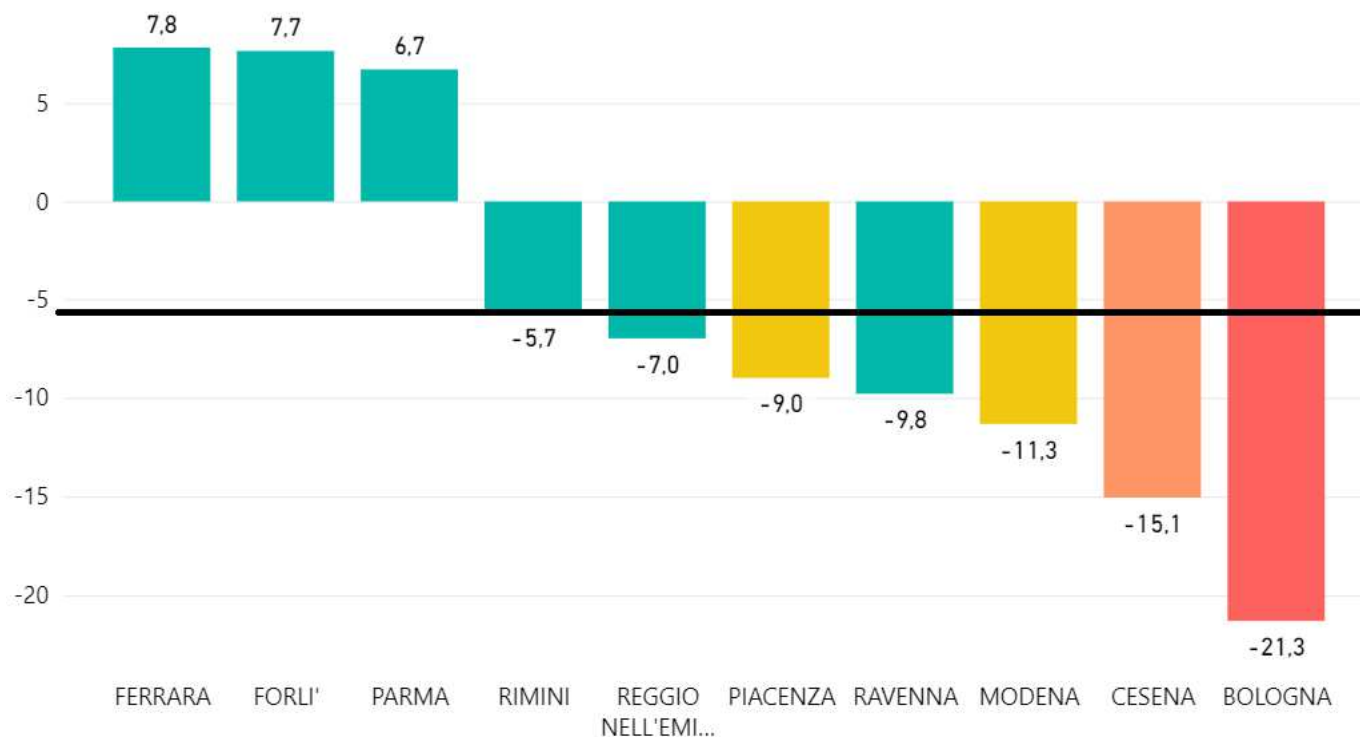


ENTRATE SPESE/MISS EQUILIBRI **INDICATORI** FPV RIS. AMMINISTRAZIONE COMP. RISULTATO AMMINISTR. CONTO ECONOMICO STATO PATRIMONIALE

9.5 Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti (di cui al Comma 1, dell'articolo 9, DPCM del 22 settembre 2014)

Giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura o richiesta equivalente di pagamento e la data di pagamento ai fornitori moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento

- 2016
- 2017
- 2018
- 2019
- 2020



BILANCI PREVENTIVI BILANCI CONSUNTIVI BILANCI CONSOLIDATI

## 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 2022, considerato l'obiettivo di posizionamento almeno in fascia C1, ad ogni fascia di rating è assegnato un punteggio di performance come di seguito riportato:

A	->	100%
B1	->	100%
B2	->	100%
C1	->	100%
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 \_ <https://autonomie.regione.emilia-romagna.it/bilanci-enti-locali/power-bilanci/embed>) 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:

- Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente (target 2022: valore superiore alla media dei Comuni capoluogo. Rendiconto 2020: 66,1);
- Incidenza degli incassi delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente (target 2022: valore superiore alla media dei Comuni capoluogo. Rendiconto 2020: 53,2);
- Indicatore annuale di tempestività dei pagamenti (target 2022: valore inferiore alla media dei Comuni capoluogo. Rendiconto 2020: -5,7).

## 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.

### 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**  
**VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE DI ENTE - SALUTE ORGANIZZATIVA**  
**ANNO DI RIFERIMENTO - 2022**

Drivers	ID	Indicatori	Formula di calcolo	Target	
				descrizione	2022
Caratteristiche del capitale umano	1	Età media del personale dipendente	Somm. Età/n.dip (TD+TI)	≤ media nazionale (ARAN)	52,70%
	2	Distribuzione figure apicali per genere (Dir+PO)	N.apicali donne (incluso SG)/N. apicali *100	≥ media triennio precedente	43,75%
	3	Distribuzione del personale non dirigente per genere	N. donne/N. dipendenti (TD+TI)*100 °	valore compreso ± 10% media nazionale (ARAN)	53,77%
	4	Incidenza dip. su abitanti	N. abitanti/n. dipendenti	≥ media Comuni benchmark	141,6
	5	Incidenza dirigenti sul totale dipendenti	N. posiz.dirig. (escluso extra dot. e SG) / n. dip v (TI+TD) * 100	≤ dato ARAN (modificato dal 2021)	2,37%
Flessibilità	6	Flessibilità dei rapporti di lavoro	N.C.T.Det./N.dip. °°	non superiore al...	13%
	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	0,81%
	8	Diffusione dello smart working	% attivazione smart worker / totale smart worker potenziali	vedi normativa nazionale	35,00%
	9	Incidenza personale part-time	N. part-time/N. dip (esclusi DIR/PO/ e AS). *100	scostamento massimo ±15% rispetto al dato ARAN (modificato dal 2021)	10,90%
Competenze/ formazione continua	10	Incidenza dipendenti laureati	Dip.Laureati/N.dip *100	pari o superiore a ...	32,00%
	11	Incidenza dipendenti formati	Dip formati/N. dip*100	pari o superiore a... (come da PEG)	83,00%
	12	Partecipazione a percorsi formativi qualificanti	N. dipendenti che hanno partecipato ad una iniziativa formativa promossa dall'Ente di durata ≥ 40 ore	Almeno ... persone	6,00
	13	Ore di formazione pro capite	tutte le ore (sia a catalogo sia in house) / n. dip.	pari o superiore all'anno precedente	15,50
Premialità	14	Differenziazione della valutazione dirigenti	scarto tra punteggio massimo e punteggio minimo su base 100	≥ media triennio precedente	8,06%
	15	Differenziazione della valutazione personale titolare AP/PO	scarto tra punteggio massimo e punteggio minimo su base 100	≥ media triennio precedente	6,53%
	16	Differenziazione della valutazione personale non dirigente - escluse AP-PO	scarto tra punteggio massimo e punteggio minimo su base 100	≥ media triennio precedente	14,35%
	17	Differenziazione incentivazione dirigenti	scarto tra incentivo massimo e minimo espresso in termini percentuali (100 = incentivo massimo)	≥ media triennio precedente	64,00%
	18	Differenziazione incentivazione personale titolare AP/PO	scarto tra incentivo massimo e minimo espresso in termini percentuali (100 = incentivo massimo)	≥ media triennio precedente	75,44%
	19	Differenziazione incentivazione personale non dirigente - escluse AP/PO	scarto tra incentivo massimo e minimo espresso in termini percentuali (100 = incentivo massimo)	≥ media triennio precedente	90,85%
Benessere organizzativo	20	Livello di partecipazione all'indagine di benessere organizzativo	partecipanti / n. dipendenti	≥ ultimo dato	non disp.
	21	Risultato generale dell'indagine sul benessere organizzativo	Valore ottenuto riparametrato in % in relazione alla scala di riferimento	≥ ultimo dato	non disp.
	22	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

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

°° escluso incarichi "Jolly", equiparabili a supplenze

## 4. Qualità dei servizi resi

La performance in questo ambito è determinata sulla base delle indagini di citizen satisfaction sui servizi al cittadino realizzate durante l'anno e sulla base della gestione dei reclami/segnalazioni pervenuti.

### Indice di soddisfazione media dei servizi al cittadino

Dalla media dei punteggi delle indagini di citizen satisfaction realizzate durante l'anno, è possibile desumere un "indicatore di soddisfazione media dei servizi al cittadino". Al punteggio voto minimo di 6/10 corrisponde un valore percentuale pari al 70%; in corrispondenza di voti inferiori al 6 non viene riconosciuta alcuna percentuale a tale ambito di performance; per i valori da 7 a 10 è previsto un incremento proporzionale secondo la scala sotto riportata:

voto	<6	6	6,1	...	6.9	7	8	9	10
percentuale	0%	70%	71%	...	79%	80%	90%	95%	100%

I risultati degli indicatori di citizen satisfaction rivolti al cittadino concorrono esclusivamente al calcolo di questa sezione. Sono elencate di seguito le indagini e i relativi target:

Obiettivo/Attività Strutturale	Indicatore	Target 2022
AST22.036.01 - Scuole dell'infanzia: Gestione delle iscrizioni, delle frequenze e monitoraggio Servizi	Risultati indagine Citizen satisfaction tra le famiglie sulla qualità dei progetti di qualificazione educativa per bambini 3-6 anni (scala da 1 a 10)	8
AST22.073.01 - Nidi d'infanzia: Gestione delle iscrizioni, delle frequenze e monitoraggio servizi	Risultati indagine Citizen satisfaction tra le famiglie sulla qualità dei progetti di qualificazione educativa per bambini 0-3 anni (scala da 1 a 10)	8
AST22.074.04 - Gestione Centro Documentazione Educativa (CDE)	Risultati indagine di Citizen satisfaction fra gli utenti del CDE sui corsi (scala da 1 a 10)	8
AST22.079.01 - Centro Donna	Risultati indagine Citizen satisfaction - Valutazione media (scala da 1 a 10)	8
AST22.092.01 - Mense nidi infanzia, scuole infanzia, primarie, secondarie I° grado, centri estivi.	Risultato indagine Citizen satisfaction tra le famiglie sulla qualità del pasto (valutazione media) (scala da 1 a 10)	7,5

<b>Obiettivo/Attività Strutturale</b>	<b>Indicatore</b>	<b>Target 2022</b>
Gestione cuochi	10)	
AST22.025.01 - Sportello Facile - front office	Risultato indagine di Citizen satisfaction complessiva (scala 1-10)	8,5
AST22.025.02 - Sportello Facile: front office - Ufficio Specialistico	Risultati indagine Citizen satisfaction per servizi erogati dallo sportello specialistico (scala 1-10)	8
AST22.025.04 - Sportello Facile: front office - Accoglienza e Telefonia	Risultati indagine Citizen Satisfaction Accoglienza (scala 1-10)	9
AST22.025.04 - Sportello Facile: front office - Accoglienza e Telefonia	Risultati indagine Citizen Satisfaction Telefonia (scala 1-10)	8
AST22.041.02 - Tirocini Universitari	Risultati indagine Citizen satisfaction tra i tirocinanti (sul supporto dell'ufficio) (scala da 1-10)	8
AST22.050.02 - Informagiovani	Risultato indagine di Citizen satisfaction - Valutazione media (scala da 1-10)	8
OGR22.045.01 CULTURALMENTE: ridefinizione e valorizzazione degli spazi e servizi culturali	Customer satisfaction tra gli studenti coinvolti nel progetto formativo per facilitazione transizione digitale nuove generazioni grazie ad alfabetizzazione digitale e acquisizione di e-skills (Biblioteca Malatestiana e Cultura)	8
OGR22.011.01 Coordinamento e implementazione delle indagini di citizen satisfaction sui servizi resi ai cittadini	Risultato indagine di citizen satisfaction sulla Biblioteca, con riferimento anche ai nuovi servizi del Terzo Lotto (valutazione media - scala da 1 a 10)	7
OGR22.011.01 Coordinamento e implementazione delle indagini di citizen satisfaction sui servizi resi ai cittadini	Risultato indagine di citizen satisfaction sulla Polizia Locale (valutazione media - scala da 1 a 10)	7,50
OGR22.011.01 Coordinamento e implementazione delle indagini di citizen satisfaction sui servizi resi ai cittadini	Risultato indagine di citizen satisfaction sullo Sportello Unico Edilizia (valutazione media - scala da 1 a 10)	7
OGR22.011.01 Coordinamento e implementazione delle indagini di citizen satisfaction sui servizi resi ai cittadini	Risultato indagine di citizen satisfaction sul servizio di trasporto scolastico (valutazione media - scala da 1 a 10)	7

Obiettivo/Attività Strutturale	Indicatore	Target 2022
OGR22.011.01 Coordinamento e implementazione delle indagini di citizen satisfaction sui servizi resi ai cittadini	Risultato indagine di citizen satisfaction sulla piattaforma Cesena Segnala (valutazione media - scala da 1 a 10)	7

### Indice di gestione dei reclami/segnalazioni

Relativamente alla gestione dei reclami, la performance è determinata dalla media aritmetica fra la percentuale di segnalazioni con almeno una risposta da parte del settore competente e la percentuale di performance assegnata al tempo di risposta.

La percentuale di segnalazioni con almeno una risposta da parte del settore competente viene calcolata attraverso il rapporto tra le risposte fornite e le segnalazioni pervenute.

In base alla normativa nazionale, ai reclami/segnalazioni va data risposta entro 30 giorni, che corrisponde al 70% della performance, mentre viene fissato come target un tempo medio di risposta di 10 giorni che corrisponde al 100% della performance.

In corrispondenza di tempi di risposta superiori ai 30 giorni non viene riconosciuta alcuna percentuale a tale indicatore di performance.

Tempo di risposta	>30	26-30	21-25	18-20	16-17	14-15	11-13	<=10
percentuale	0%	70%	75%	80%	85%	90%	95%	100%

La performance di questo ambito è calcolata attraverso la media aritmetica dei due indici sopra riportati: **Indice di soddisfazione media dei servizi al cittadino e Indice di gestione dei reclami/segnalazioni.**

# **Allegato 1**

## **Piano Azioni Positive 2022-2024**



COMUNE DI  
CESENA



UNIONE  
DEI COMUNI  
VALLE  
DEL SAVIO

# PIANO DELLE AZIONI POSITIVE TRIENNIO 2022 – 2024



Approvato con Delibera di Giunta Unione dei Comuni Valle del Savio n. \_\_ del \_\_\_\_\_

e Delibera di Giunta Comune di Cesena n. \_\_ del \_\_\_\_\_



## 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 9 settembre 2020 è stato costituito il secondo CUG in forma associata, a seguito della nomina dei componenti individuati tra i dipendenti di tutti gli enti e dalle rappresentanze sindacali, e sarà in carica per 4 anni, fino al 08 settembre 2024.

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.



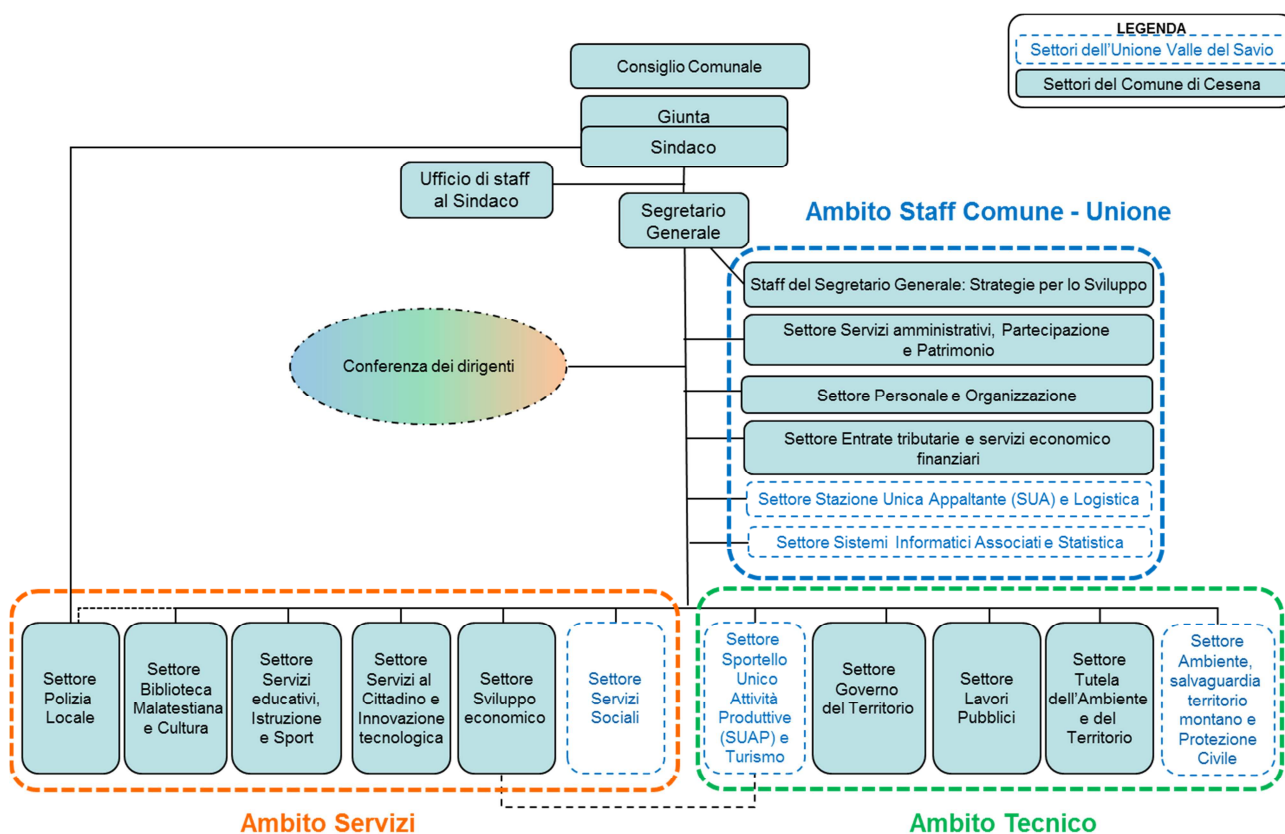
## Dati relativi al personale

### 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.

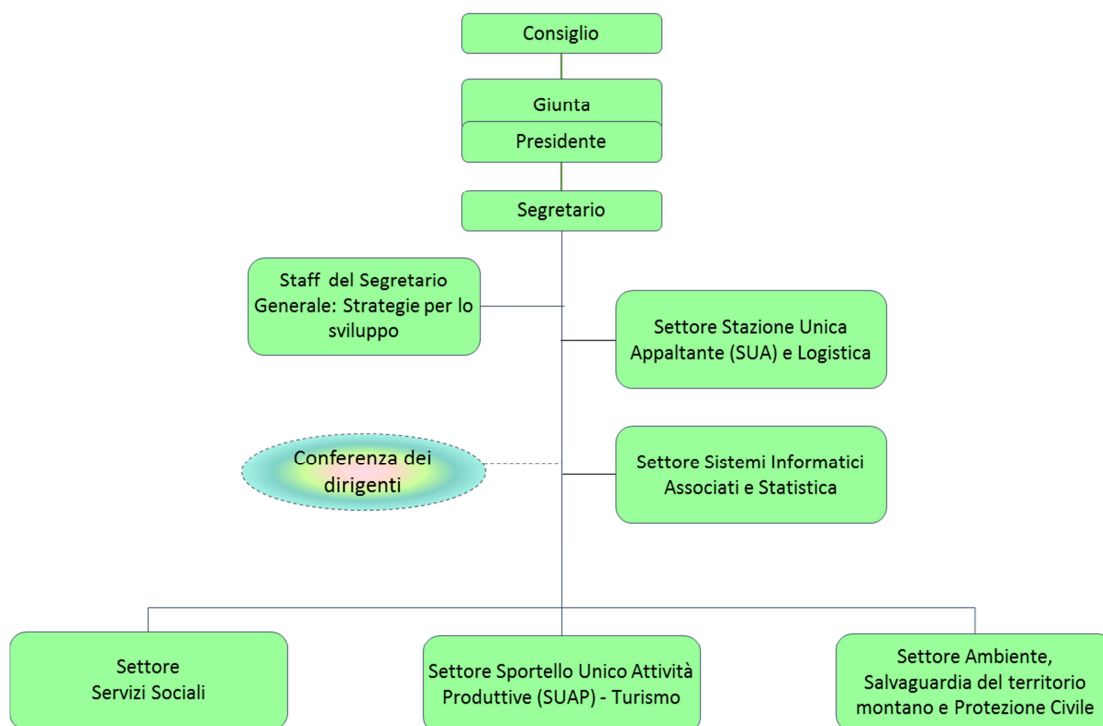
Dal 2020 è stata realizzata una progressiva riorganizzazione che ha portato all'assetto organizzativo rappresentato nelle due immagini sotto riportate, che fanno riferimento all'organizzazione dei due Enti al 31/12/2021.

Organizzazione del Comune di Cesena:



Il Comune di Cesena è articolato in 12 settori, dei quali 7 sono gestiti da dirigenti uomini (di cui 1 dipendente dell'Unione che ha l'incarico di gestire un settore in Unione) e 5 da dirigenti donne.

## Organizzazione dell'Unione Valle del Savio



I dirigenti dipendenti dell'Unione sono 2 uomini e una donna, cui si aggiungono due dipendenti (M) 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, alla quale è affidato anche l'incarico di direttore Generale dell'Unione Valle del Savio.

### Alte Professionalità e Posizioni Organizzative

Negli anni 2020-2021, parallelamente alla riorganizzazione dell'Ente, è stata effettuata una revisione dell'assetto delle Posizioni Organizzative.

Nella tabella seguente è illustrata la situazione nei due Enti al 31/12/2021:

Titolari di Posizione Organizzativa	Donne		Uomini		Totale
	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%	
COMUNE DI CESENA	9	45%	11	55%	20
UNIONE VALLE DEL SAVIO	7	70%	3	30%	10
<b>Totale</b>	<b>16</b>	<b>53,3%</b>	<b>14</b>	<b>46,7%</b>	<b>30</b>
Titolari di Alta Specializzazione	Donne		Uomini		Totale
	Valore assoluto	%	Valore assoluto	%	
COMUNE DI CESENA	1	100	0	0	1
UNIONE VALLE DEL SAVIO	0	0	1	100	1
<b>Totale</b>	<b>1</b>	<b>50%</b>	<b>1</b>	<b>50%</b>	<b>2</b>

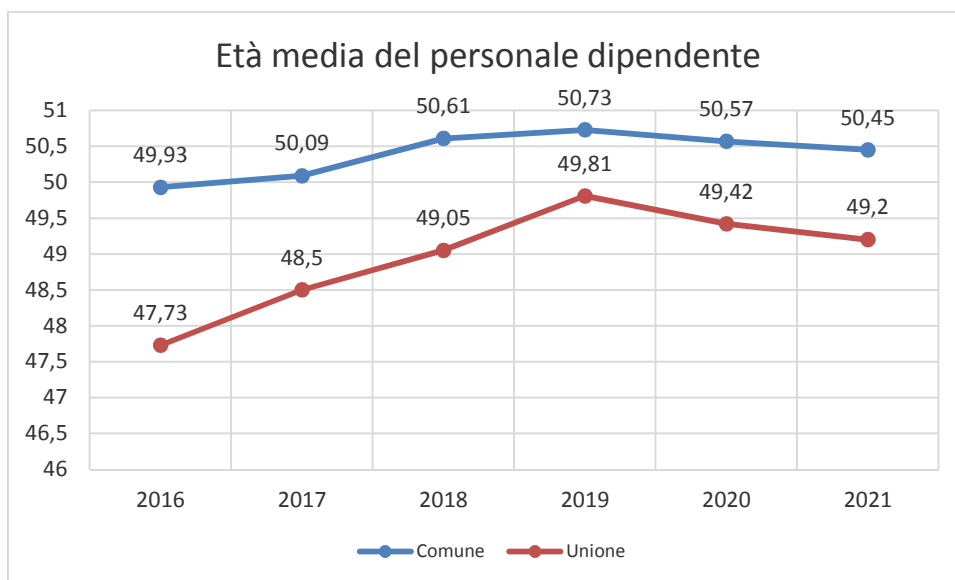
## Personale non dirigente

Al 31/12/2021 il personale in servizio presso il Comune di Cesena è pari a 558 unità (di cui 492 a tempo indeterminato), mentre in Unione è pari a 138 unità (di cui 123 a tempo indeterminato).

La percentuale complessiva di donne sul totale del personale dipendente supera il 65% sia in Comune sia in Unione, con 362 donne su un totale di 558 dipendenti per il Comune, e 96 donne su 138 dipendenti per l'Unione.

Vi è 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: negli ultimi due anni l'età media del personale del Comune di Cesena e dell'Unione è leggermente diminuita (vedi grafico seguente).



L'età media dei due Enti è in linea con il valore delle altre pubbliche amministrazioni, mentre la flessione associata agli ultimi due anni è collegabile alle nuove assunzioni effettuate dai due Enti, che hanno favorito l'inserimento di personale giovane, anche attraverso procedure selettive per Contratti Formazione e Lavoro, rivolti agli under 32.

Tenendo presente questo 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 anche il "fattore età".

Nel triennio considerato si proseguirà, in particolare, nella realizzazione di azioni legate alla salute e alla flessibilità organizzativa, attraverso la modalità di lavoro per gruppi tematici, ormai consolidata, e in collaborazione con partner qualificati (ad es. Alma Mater Studiorum – Università di Bologna – sede di Cesena).

## **Aree di intervento e azioni positive per il triennio 2022-2024**

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 proseguono quelli del piano 2020-2022 caratterizzati da una forte 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 confermati i macro-obiettivi già individuati nel piano 2020-2022:

- 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.

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	Segretario Generale, C.U.G., Sett. Personale e Org.	Progettazione e attività amm.ve propedeutiche entro il 2022 Attivazione nucleo entro il 2022	Tutto il personale
		A seguito dell'analisi di fattibilità sul Welfare aziendale, concludere il percorso di sperimentazione per il personale del Comune di Cesena e dell'Unione ed introdurre miglioramenti	Sett. Personale e Org., OO.SS., C.U.G. , O.P.I.	Cfr. PEG Cesena-Unione	Tutto il personale
		"Proponi e vota una buona idea per l'ambiente di lavoro nei comuni dell'Unione Valle del Savio". Azione / iniziativa partecipativa volta a valorizzare la propositività e favorire il coinvolgimento del personale nell'ideazione di progetti finalizzati alla promozione del benessere lavorativo, nella quale si inserisce la conclusione del percorso "Wellness in comune" e la valutazione degli apprendimenti e degli impatti	Sett. Personale e Org., C.U.G.	Attivazione iniziativa con il supporto del CUG e promozione della partecipazione.	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, C.U.G., O.P.I.	Cfr. Piano Formativo integrato	Tutto il personale
2	Attivare e consolidare modalità di lavoro flessibili e innovative	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Proseguire la sperimentazione diffusa dello smart working post emergenziale, anche nella sua forma più completa (revisione dei processi lavorativi, digitalizzazione, revisione degli spazi di lavoro)</li> <li>- Attivare la sperimentazione del Telelavoro (dopo l'approvazione del CCNL)</li> </ul>	Segretario Generale, Dirigenti, C.U.G., Sett. Personale e Org., O.P.I., OO.SS., Partner del progetto VeLA – Emilia-Romagna Smart Working	Cfr. PEG Cesena-Unione	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...).	Ufficio Sviluppo Organizzativo, Sistemi informatici associati, C.U.G., O.P.I.	Attività Strutturale UNIONE "Formazione del personale" - Cfr. Piano Formativo integrato	Tutto il personale, in particolare per cambiamenti profilo/ruolo
		Potenziare gli 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> .	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)

## **Allegato 2**

# **POLA Piano Organizzativo del Lavoro Agile 2022-2024**

## **Premessa**

Il Comune di Cesena e l'Unione Valle del Savio dal 2018 hanno adottato delle Linee guida sulla Salute e sul Benessere nei luoghi di lavoro nell'ambito del progetto "Star bene al lavoro". Tra le azioni attivate, è stata avviata nel 2019 la sperimentazione del lavoro agile, nuova modalità di lavoro che si è inserita nel processo di innovazione organizzativa allo scopo di stimolare il cambiamento nella Pubblica Amministrazione, in direzione di una maggiore flessibilità, orientamento al risultato, equilibrio dei tempi di vita e di lavoro, in una logica complessiva di miglioramento della performance.

Grazie a questa esperienza, disponendo già delle regole e degli strumenti per attivare lo smartworking, l'Ente ha potuto fronteggiare velocemente ed efficacemente l'emergenza sanitaria, consentendo di contemperare l'esigenza di prevenzione sanitaria con la necessità di garantire continuità nell'erogazione dei servizi.

Durante tutto il periodo dell'emergenza è risultato necessario per ogni Pubblica Amministrazione saper bilanciare il lavoro da remoto con quello in sede, utilizzare la tecnologia per conciliare processi e organizzazione, passare dal lavoro concepito secondo rigidi orari a quello dove conta il raggiungimento degli obiettivi: una vera evoluzione degli strumenti per il lavoro delle persone e per la produttività aziendale.

Il presente Piano Organizzativo del Lavoro Agile è stato predisposto tenendo conto di quanto fino ad oggi sperimentato in una logica prospettica e si integra nel ciclo di programmazione dell'ente attraverso il Piano della Performance, come previsto dall'art.10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150.

Il Piano è redatto secondo quanto previsto dall'art. 263 comma 4-bis del DL. 34/2020 di modifica dell'art.14 della Legge 7 agosto 2015, n.124 attualmente vigente, e sarà aggiornato tenendo conto di eventuali modifiche del quadro normativo e contrattuale.

Ai sensi dell'art. 6 del D. L. 80 dovrà essere adottato dalle amministrazioni un unico strumento di programmazione organizzativa denominato PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione) nel quale confluirà il presente Piano del lavoro agile.

## **Obiettivi e finalità del Lavoro Agile**

Il lavoro agile, come modalità innovativa di lavoro, rientra - per l'Ente - nel più ampio progetto sullo "Star bene al lavoro". Per questo il Comune di Cesena e l'Unione Valle del Savio hanno approvato le sopra citate Linee guida, nelle quali sono stati identificati degli obiettivi specifici anche per lo smart working, come segue:

- Individuare soluzioni organizzative e logistiche più flessibili ed efficaci per lo svolgimento della prestazione lavorativa;
- Favorire il migliore equilibrio possibile tra vita lavorativa e vita privata.

Gli ultimi anni hanno ancora di più reso evidente la necessità di sapere osservare e ascoltare cosa succede, per essere pronti a dare risposte veloci ed efficaci ad esigenze e bisogni che cambiano con rapidità. Questo periodo ha permesso di apprendere e sperimentare nuovi approcci e modi di organizzare il lavoro e di gestire le persone, evidenziando in particolare la necessità di:



- abbandonare le rigidità organizzative tipiche del pubblico impiego e dotarsi di modalità flessibili in grado di rispondere velocemente alle sollecitazioni esterne;
- focalizzare sempre più l'attenzione sulle persone, incrementando il loro engagement, perché la complessità della situazione richiede l'apporto di tutte le intelligenze presenti nell'organizzazione.

Oltre a questi obiettivi generali, è possibile individuare alcuni obiettivi specifici legati allo smart working:

- Digitalizzazione e *reengineering* dei processi, finalizzati a una sempre maggiore implementazione del lavoro agile e a favorire la trasformazione digitale;
- Supporto al cambiamento organizzativo (comportamenti, modalità e strumenti);
- Rafforzamento delle competenze dirigenziali e manageriali, rivolte allo sviluppo delle persone attraverso l'ampliamento dell'autonomia lavorativa e la creazione di una *self leadership* diffusa, focalizzando l'attenzione sull'assegnazione di input di risultato chiari e realistici, concordando tempi e modalità di monitoraggio con il personale coinvolto;
- Proseguimento nell'utilizzo diffuso degli strumenti tecnologici per attivare la semplificazione dei processi, mantenere vivo il legame con l'organizzazione e consentire di lavorare in ogni condizione e ubicazione;
- Riprogettazione degli spazi di lavoro, consentendo una maggiore condivisione, grazie anche al passaggio verso l'utilizzo di dispositivi mobili e portatili;
- Contributo allo sviluppo sostenibile della Città.
- Favorire lo svolgimento dell'attività lavorativa delle persone in situazione di fragilità permanente o temporanea;

### **Quadro di riferimento normativo**

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo avvio nella Legge 7 agosto 2015, n.124 "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche" che con l'art. 14 "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche" stabilisce che *"le amministrazioni, ..., adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera"*.

La successiva Legge 22 maggio 2017, n.81, "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato" disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendone l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa *"in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva"*.

Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione pubblica fornisce indirizzi per l'attuazione delle predette

disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Nei primi mesi del 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, il lavoro da remoto si impone come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza.

Le misure più significative riguardano:

- Prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella Pubblica amministrazione (Art 18 co. 5 del DL 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n.124/2015)

- Previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle Pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (Art 87 co 1 e 2 del DL 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni)

- Introduzione del POLA: *"Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità' attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività' che possono essere svolte in modalità' agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità' e della progressione di carriera, e definisce, altresì', le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché' della qualità' dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano".* (Art.263 comma 4-bis DL 34 del 19 maggio 2020)

- Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);

- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le linee guida per il POLA;

- Decreto del 23 dicembre 2020 della Presidenza del Consiglio dei Ministri, Dipartimento della Funzione Pubblica, recante "Misure per il lavoro agile nella pubblica amministrazione nel periodo emergenziale";

- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 20 gennaio 2021, con cui si prorogano le disposizioni per lo smart working emergenziale fino al 30 aprile 2021;

- D.L. n. 56 del 30/04/2021, con cui si prorogano le disposizioni per lo smart working emergenziale fino alla definizione della disciplina del lavoro agile da parte dei contratti collettivi e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2021;

- DPCM del 23 settembre 2021, che stabilisce che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è soltanto quella svolta in presenza;

- Decreto attuativo dell'8 ottobre 2021 del Ministro per la Pubblica amministrazione, pubblicato in Gazzetta Ufficiale n. 245 del 13 ottobre, con il quale si stabilisce che a

decorrere **dal 15 ottobre 2021** il lavoro agile cessa di essere una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa e, pertanto, da tale data, si considera **concluso il periodo di smart working emergenziale**.

### **Livello di attuazione e di sviluppo del lavoro agile**

Nel corso dell'anno 2018 è stata avviata la prima sperimentazione dello smart working coinvolgendo un primo gruppo pilota composto da 6 persone (provenienti dal Comune di Cesena e dall'Unione), della durata di un anno. Nel 2019 si è proseguito estendendo il gruppo a 29 persone (dipendenti e dirigenti), che sarebbero dovute aumentare nel corso dei mesi successivi, attivando una collaborazione nell'ambito del progetto "Emilia Romagna Smart Working", con la sottoscrizione della convenzione per entrare a far parte della Community regionale sullo smart working.

Con l'arrivo della pandemia, si è dovuti passare da una sperimentazione strutturata ad una sperimentazione diffusa e "forzata" del lavoro agile, seppur in una forma anomala (cosiddetto LAE - Lavoro Agile Emergenziale). Si è reso necessario estendere il numero di dipendenti che potessero lavorare in modalità agile, per ridurre al minimo l'occupazione degli uffici, passando così in circa 2 mesi a oltre 300 dipendenti attivi tra Comune di Cesena e Unione Valle del Savio.

Durante l'emergenza lo smart working è stato svolto con modalità semplificate prorogate fino al 15/10/2021 dai decreti emanati successivamente.

A partire dal periodo post-lockdown (maggio 2020) le attivazioni di smart worker emergenziali sono proseguite, arrivando a circa 350 unità (Comune di Cesena e Unione Valle del Savio), ai quali si aggiunge tutto il personale degli altri Enti dell'Unione e il personale in posizione di comando o distacco presso i due Enti (circa 72), per i quali è stata realizzata l'attività di supporto necessaria per quanto riguarda informatica e formazione.

Nel corso del 2020, inoltre, l'Unione Valle del Savio ha ottenuto un finanziamento regionale e in qualità di Ente capofila ha potuto avviare un percorso strutturato per la diffusione dello smart working negli Enti della vallata del Savio, il progetto "UVSmart", che si è concluso nel mese di aprile 2021.

Grazie a questo progetto sono state realizzate diverse azioni, tra le quali:

- l'attivazione di un'indagine tra tutti gli smart worker, in collaborazione con il Dipartimento di Psicologia dell'Università di Bologna rispetto ai vissuti e alle percezioni del personale durante il lavoro agile emergenziale (LAE) e nel periodo immediatamente successivo al rientro negli uffici;
- la realizzazione di percorsi formativi rivolti a tutto il personale o a specifici gruppi per l'approfondimento di tematiche connesse allo smart working (salute, smart leadership, comunicazione...);
- la messa a sistema di una roadmap di adeguamento tecnologico;
- l'attivazione di un percorso di reingegnerizzazione degli spazi di lavoro in ottica smart;
- L'approvazione di uno specifico regolamento, contrattato con le OO.SS. nelle parti di competenza.

Il progetto UVSmart ha permesso di mettere a punto strumenti e modalità da attivare successivamente all'emergenza, creando i presupposti culturali e organizzativi per una efficace diffusione dello smart working come modalità di lavoro ordinaria.

Dal 15 ottobre 2021, a seguito di una specifica disposizione normativa, si è concluso lo smart working emergenziale e contestualmente, tenuto conto della presenza negli enti delle

condizioni regolamentari ed organizzative richieste dal decreto, è stato possibile attivare lo smart working ordinario che prevede:

- la sottoscrizione di un accordo individuale di smart working nel quale sono contenute specificatamente le informazioni in merito alle giornate di SW, agli obiettivi e alle attività assegnate e ai rispettivi indicatori di misurazione;
- il rispetto della prevalenza in presenza della prestazione lavorativa;
- l'utilizzo esclusivo della tecnologia di proprietà dell'amministrazione datore di lavoro;
- il controllo della prestazione da parte del dirigente attraverso gli indicatori previsti.

A seguito della rilevazione in tutti i settori del comune di Cesena e dell'Unione Valle del Savio, sono stati inizialmente individuati n. 140 lavoratori agili che poi sono stati implementati nei mesi successivi fino agli attuali 148.

## **Modalità attuative**

### ***Attività che possono essere svolte in modalità agile***

Con la circolare n. 3 del 24 luglio 2020 del Ministero della Pubblica Amministrazione, già precedentemente citata, è stato richiesto a ciascuna amministrazione di effettuare la mappatura di quelle attività che, in base alla dimensione organizzativa e funzionale di ciascun ente, possano essere svolte in modalità agile. L'Ente ha proceduto all'individuazione di tali attività a partire da quelle previste all'interno del Piano Esecutivo di Gestione-Parte Attività Strutturali.

A ciascun Dirigente è stato richiesto di individuare, all'interno del proprio settore di riferimento, le attività strutturali che, per modalità di svolgimento, tempistiche e competenze, risultassero essere compatibili (anche parzialmente) con il lavoro agile.

Grazie alla sperimentazione "forzata" portata dalla pandemia e alla ricognizione attivata con i dirigenti, è stato verificato che per poter lavorare in modalità agile sono necessarie le seguenti condizioni minime:

- è possibile svolgere da remoto almeno parte dell'attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- il rapporto di lavoro in essere prevede una prestazione lavorativa superiore al 50% dell'orario di lavoro a tempo pieno su base annua;
- il dipendente dispone della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile, personale o fornita dall'Amministrazione;
- è garantita l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con la stessa o maggiore qualità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Non rientrano pertanto nelle attività che possono essere svolte in remoto, neppure a rotazione, quelle relative a:

- personale dell'area scolastica, impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza nelle scuole dell'infanzia e negli asili nido (insegnanti, ausiliari, cuochi...);

- personale della Polizia Locale, impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio, ad eccezione del personale che svolge esclusivamente attività amministrativa;
- personale assegnato a servizi che richiedono la presenza per il controllo degli accessi;
- personale operativo impegnato in attività da rendere necessariamente in presenza sul territorio per interventi legati ad infrastrutture, verde pubblico, edilizia pubblica (cantonieri, giardinieri...).

A seguito dei risultati ottenuti dall'analisi, nell'ambito della programmazione annuale saranno individuate le attività che possono essere svolte in modalità agile secondo la seguente classificazione:

- **attività strutturalmente inadeguate**, che non presentano per loro natura le caratteristiche per poter essere svolte in modalità agile;
- **attività inadeguate in modo contingente**, per le quali è possibile attivare una revisione dei processi che consenta lo svolgimento totale o parziale dell'attività in modalità agile;
- **attività parzialmente adeguate**, per le quali parte dell'attività può essere già svolta in modalità agile o per le quali è possibile attivare dei processi di revisione per poterle svolgere completamente in modalità agile;
- **attività adeguate**, già completamente realizzabili in modalità agile.

Tenendo conto anche di questa rilevazione sono stati individuati per l'anno 2022 i processi da digitalizzare, incrementando così il numero delle attività lavorabili in modalità smart.

Tale individuazione è stata effettuata anche tenendo conto di quanto già programmato negli obiettivi di trasformazione digitale dell'Ente con particolare riferimento a quanto previsto dall'Agenda Digitale in materia di digitalizzazione dei servizi rivolti al cittadino e a quanto previsto nella missione 1 del PNRR.

L'elenco dei processi da digitalizzare è stato inserito in uno specifico obiettivo di gruppo nel Pdo 2022 (OBGR22.UO29.01).

## Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

### **Soggetti**

I soggetti coinvolti nell'attuazione del lavoro agile all'interno dell'Ente sono i seguenti:

- **Dirigenti:** svolgono il ruolo di promotori dell'innovazione organizzativa. A tal fine è richiesto loro di rafforzare le capacità manageriali e di leadership, guidando i collaboratori ad un maggior grado di responsabilizzazione e orientamento ai risultati, sviluppando una buona *self leadership*. I dirigenti individuano il personale che lavora in modalità agile, operando un monitoraggio mirato e costante, al fine di verificare i riflessi del lavoro agile su efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa. Sono inoltre coinvolti nella mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro. Svolgono quindi un ruolo strategico nel complessivo processo di innovazione organizzativa e tecnologica dell'Ente.
- **Gruppo di lavoro:** all'interno della rete dell'Unione è attivo dal 2017 un gruppo di lavoro sullo Smart Working, intersettoriale e multidisciplinare che risulta attualmente composto da rappresentanti dei seguenti ambiti di competenza: Personale,

Organizzazione, Informatica e Cybersecurity, Comunicazione, Sicurezza nei luoghi di lavoro, Spazi, Privacy, Programmazione e Controllo, Progetti finanziati.

- **Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.):** nelle sue funzioni consultive, rappresenta un interlocutore privilegiato per quanto concerne l'equilibrio vita-lavoro e la promozione del benessere organizzativo;
- **Organizzazioni Sindacali (OO.SS.) e Organismo paritetico per l'Innovazione (O.P.I.):** nell'ambito delle competenze riconosciute nel vigente CCNL, con particolare riguardo al coinvolgimento dell'Organismo nei processi di innovazione organizzativa correlati all'implementazione del lavoro agile;
- **Nucleo di Valutazione (NdV):** nel suo ruolo di definizione e verifica degli indicatori inseriti nel Piano della Performance e, in generale, negli altri strumenti di Programmazione e controllo e nella valutazione della performance individuale;
- **Responsabile della Transizione al Digitale (RTD):** per quanto riguarda la collaborazione e l'integrazione tra quanto già programmato nell'ambito dei progetti di trasformazione digitale dell'ente e gli obiettivi dello smart working, soprattutto con riguardo all'implementazione dei processi smart-lavorabili.

### ***Processi e strumenti di monitoraggio***

Già durante la fase di sperimentazione dello smart working gli aspetti legati al monitoraggio sono stati un elemento importante su cui si è lavorato, perché consentono di verificare il buon andamento dell'attività svolta e il raggiungimento dei risultati rispetto agli obiettivi assegnati alla persona. Tale monitoraggio prevedeva l'individuazione di indicatori specifici relativi alle singole attività svolte, con una rilevazione settimanale.

Durante la fase emergenziale, considerato anche il numero elevato di smart workers, si è superato il monitoraggio collegato all'individuazione di singoli indicatori, adottando un nuovo strumento di rendicontazione collegato agli obiettivi di settore (presenti nel PEG) che prevedeva, in maniera descrittiva, il monitoraggio quotidiano delle attività svolte ("diario").

L'esigenza emersa è quella di avere a disposizione uno strumento più snello, che consenta sia l'assegnazione di compiti, sia il monitoraggio degli stessi in modo fluido, riallineando in tempo reale le attività in corso rispetto alle esigenze che mutano continuamente. All'intento di misurare i risultati raggiunti dal singolo lavoratore, si affianca inoltre il monitoraggio dei risultati raggiunti dal gruppo di lavoro nel suo complesso.

Per questo, oltre all'individuazione di indicatori sempre più significativi, nell'ambito del sistema di Programmazione e controllo dell'Ente, è stata realizzata la sperimentazione di nuovi strumenti di task management (Trello, Asana...) che inizialmente testati nell'ambito di uno specifico Servizio (Progetti europei).

A seguito della sperimentazione, si è deciso di dare autonomia al dirigente nella definizione dello strumento di monitoraggio da utilizzare tenendo conto di tutte le possibili alternative presenti; nella maggior parte dei casi si è introdotta una scheda di monitoraggio basata sull'individuazione delle attività strutturali e degli obiettivi di gestione sui quali lavorare in modalità smart, tra quelli previsti nel PEG per ogni settore, individuando specifici indicatori di risultato. La scheda è compilata in media con cadenza settimanale, tenuto conto che le giornate lavorate in smart non superano le due alla settimana.

### ***Comunicazione***

Già dalla sperimentazione pre-emergenza, il progetto smart working è stato comunicato sia internamente sia esternamente in modo continuativo, con la finalità di informare sull'evoluzione del progetto e di facilitare il processo di cambiamento culturale legato alle

modalità di lavoro all'interno della PA. Tale supporto comunicativo è proseguito anche nella fase post-emergenza. Nel gruppo di lavoro, infatti, è stata inserita una figura di riferimento specializzata proprio nella comunicazione.

I principali strumenti utilizzati sono stati la intranet, il sito istituzionale, i social media e i comunicati stampa, creando, inoltre, per il progetto UVSmart un logo di progetto e definendo delle parole chiave sempre presenti nelle notizie.

Dal punto di vista della comunicazione interna, si è cercato di supportare fin dal principio le diverse fasi del lavoro agile, individuando in primis una sotto-sezione dedicata allo smart working nella sezione della intranet riservata ai materiali e alle notizie del progetto "Star bene al lavoro".

Il primo passo è stata la presentazione al personale del progetto "Star bene al lavoro" e delle linee guida in materia di salute e benessere nei luoghi di lavoro, avvenuta durante il tradizionale incontro per la celebrazione della giornata internazionale della donna, l'8 marzo 2018.

Attraverso lo strumento della intranet e della newsletter collegata, sono stati pubblicati numerosi contributi e notizie legati allo smart working, sia in fase emergenziale che ordinaria. In particolare, con l'avvio dell'emergenza sanitaria e il ricorso al lavoro agile per la maggior parte dei dipendenti dell'Ente, è stata creata all'interno della intranet un'ulteriore sezione dedicata, con all'interno materiali, informative e consigli sullo smart working in periodo di emergenza sanitaria.

Sempre attraverso la intranet, sono state date informazioni sul progetto UVSmart ed è stata promossa la partecipazione all'indagine a cura dell'Università di Bologna - Dipartimento di Psicologia, per il monitoraggio delle percezioni del personale sul lavoro agile emergenziale, per la quale sono state pubblicate nella intranet delle schede riassuntive dei principali risultati emersi dall'indagine ("Pillole di smart").

La intranet dell'ente, unitamente a mail settimanali specifiche, sono state utilizzate quali strumenti di comunicazione anche durante la seconda indagine dell'Università degli studi di Bologna, nel periodo maggio-giugno 2021, svoltasi attraverso la tenuta di un diario settimanale relativo alla percezione dell'efficacia dello smart sia in termini di performance che di benessere.

Dal punto di vista della comunicazione esterna, durante il periodo emergenziale sono stati pubblicati alcuni comunicati stampa per dare informazioni sull'utilizzo di questa modalità di lavoro all'interno dell'organizzazione dei servizi comunali.

Al progetto UVSmart, inoltre, è dedicata una [pagina informativa all'interno del sito dell'Unione Valle del Savio](#), fra i progetti che beneficiano di finanziamenti regionali.

Un discorso a parte merita, infine, il logo di UVSmart, creato con l'obiettivo di dare riconoscibilità al progetto, sia verso l'interno sia verso l'esterno dell'Ente.



Realizzato internamente al gruppo di lavoro, il logo richiama nei colori lo stemma dell'Unione Valle del Savio con un font 'fresco', giovane, e assieme al simbolo della freccia "in avanti" intende veicolare il concetto di evoluzione, cambiamento, sguardo al futuro.

### **Tecnologia**

La metodologia scelta per il lavoro agile si basa sull'erogazione dei servizi mediante canali sicuri e criptati realizzati tramite VPN, accesso alla piattaforma di Digital Workspace e utilizzo dei sistemi di collaboration (posta e documenti in cloud). Durante il periodo emergenziale i tre strumenti sono stati rivisti e adattati per permettere l'accesso al proprio PC fisso in ufficio, agevolando le attivazioni e la fruibilità dei servizi da remoto.

La strumentazione utilizzata è stata in parte fornita dall'Ente, grazie anche a nuovi acquisti, ma anche di proprietà dei dipendenti, previa verifica di idoneità da parte dei Sistemi Informatici. Durante la fase pre-emergenza, al fine dell'attivazione della sperimentazione di smart-working, sono stati acquistati e consegnati 29 pc portatili completi di dock-station, mentre durante l'emergenza, sono stati acquistati 110 pc portatili, 250 webcam e 250 cuffie.

A seguito dell'individuazione degli smart worker ordinari, per questi ultimi, si è attivato un processo di progressiva sostituzione delle postazioni fisse con pc portatili dotati di dock-station per favorire il lavoro in modalità agile ed una ottimizzazione degli spazi lavorativi, con la possibilità di condividere le postazioni presso la sede, in una logica di coworking.

Al 1/03/22 il 67% degli smart worker ordinari hanno una dotazione completa fornita dall'amministrazione.

E' in fase di analisi la possibilità di collegare i PC portatili alla rete telefonica, per evitare di utilizzare cellulari di servizio o personali, al fine di rispondere in modo continuativo, durante le ore lavorate in smart, alle chiamate di servizio.

### **Disciplina**

A seguito dell'approvazione del quadro organizzativo di riferimento, l'Amministrazione ha approvato uno specifico Regolamento contenente la disciplina applicabile alla modalità di lavoro agile all'interno dell'Ente.

Nel regolamento sono stati approfonditi, tra gli altri, gli aspetti riguardanti: Diritti e doveri del dipendente, destinatari, accordo Individuale, luoghi di lavoro, orario di lavoro e disconnessione, modalità di svolgimento della prestazione di lavoro, dotazione tecnologica, potere direttivo, di controllo e disciplinare, tutela dei dati e riservatezza delle informazioni, sicurezza sul lavoro, diritto di recesso.

Ai fini della predisposizione del regolamento è stato attivato un confronto al tavolo regionale dedicato alla tematica, finalizzato a definire linee comuni per la gestione degli aspetti regolamentari.

Si è poi svolto, nel 2021, il confronto con le parti sindacali e con l'Organismo Paritetico per l'Innovazione che si è concluso, nel mese di aprile 2021, con l'approvazione del Regolamento prima dell'attivazione dello smart working post emergenziale (deliberazione di Giunta Comunale n. 111 del 27/04/2021 e deliberazione di Giunta Unione n. 40 del 28/04/2021).

### **Programma di sviluppo del lavoro agile**

Nell'ambito del Progetto UVSmart sono state valutate le prospettive per attivare lo smart working dopo l'emergenza sanitaria. Dal 15 ottobre si è attivato lo smart working ordinario, nonostante l'emergenza sanitaria sia ancora in atto e potrà forse concludersi il 31 marzo 2022. Lo svolgimento dello smart working ordinario in un clima ancora emergenziale, non ha



permesso il completo raggiungimento di una situazione “a regime”, come previsto dalle linee guida per la redazione del POLA, sulle direttrici individuate: Salute organizzativa, salute professionale, salute digitale, salute economico-finanziaria. Il periodo successivo alla conclusione dell'emergenza sanitaria sarà, in effetti, un periodo di sviluppo molto importante, permettendo un'analisi degli effetti dello smart working ordinario come modalità di lavoro flessibile dell'ente, senza nessun condizionamento legato alla gestione dell'emergenza.

### **Salute organizzativa**

Per l'Amministrazione lo smart working rappresenta una grande opportunità per favorire l'innovazione organizzativa e la trasformazione digitale e, contestualmente, consentire al personale di migliorare l'equilibrio vita-lavoro.

Superata completamente la fase di emergenza sanitaria, sarà proposta al personale una nuova rilevazione legata all'andamento dello smart working, tenuto conto che è stato sperimentato per un lungo periodo durante l'emergenza sanitaria, da confrontare con le due precedenti rilevazioni effettuata in luglio 2020 e in giugno 2021. I risultati di tale indagine saranno utilizzati per meglio definire le azioni programmate per sviluppare lo smart working nel periodo post emergenziale.

Nel medio-lungo termine, i cambiamenti organizzativi favoriti dallo smart working potranno portare ad un progressivo miglioramento del benessere organizzativo e dell'efficienza dei servizi erogati al cittadino, anche attraverso la crescente digitalizzazione dei processi; per questo, all'interno degli strumenti di programmazione 2022-2024 dell'Ente sono stati programmati un elenco di processi, spesso legati anche al cambio di software in utilizzo, che saranno razionalizzati e digitalizzati.

Un ruolo importante nei processi di cambiamento citati, è svolto dalla riprogettazione degli spazi di lavoro. Grazie allo studio realizzato nell'ambito del progetto UVSmart, saranno valutate delle proposte distributive e di arredamento in grado di favorire le nuove modalità di lavoro agile, e di predisporre spazi lavorativi idonei allo smart working e al co-working, in sintonia con il contesto lavorativo specifico di ogni ambito. In questa direzione, nel mese di gennaio 2022, è stato inaugurato il primo HUB sul territorio nel quartiere di Borello, nel quale è stato destinato uno spazio specifico al co-working che potrà essere utilizzato anche dal personale del comune di Cesena e dell'Unione Valle del Savio.

Nel 2021 è stato anche attivato un percorso partecipato per la progettazione degli spazi del “foro” nei quali sarà trasferito l'intero sportello al cittadino. Gli spazi liberati dallo sportello saranno riprogettati nel corso del 2022 per una più razionale collocazione dei servizi dell'ente.

Partendo dall'analisi del contesto e delle criticità rilevate, l'obiettivo che si intende raggiungere è un nuovo utilizzo degli uffici in relazione alla rotazione delle presenze e delle attività orientate ad attività sia di front office, con l'esigenza della riservatezza, sia ad attività collettive di confronto e di co-working.

In sintesi si intende:

- Impostare le modifiche agli spazi e le soluzioni d'arredo per un utilizzo secondo i concetti innovativi di smart e co-working;
- Prevedere spazi di lavoro sicuri per gli addetti in rapporto alla categoria di rischio dell'utenza esterna;
- Promuovere la qualità degli spazi e ambienti di lavoro della pubblica amministrazione, per migliorare il servizio ai cittadini fruitori;
- Armonizzare il contesto lavorativo, mediante l'uso di arredi, soluzioni e materiali improntati alla massima funzionalità evitando elementi ridondanti;

- Promuovere l'utilizzo di soluzioni e disposizioni più possibile razionali, improntate ad una facile gestione e ad al risparmio energetico;
- Migliorare il benessere organizzativo dei lavoratori con postazioni di lavoro più confortevoli.

Le parole chiave della salute organizzativa, sono quindi: ascolto, reengineering dei processi e degli spazi ed equilibrio vita-lavoro.

### **Salute professionale**

Al fine di mantenere aggiornate le competenze e supportare il cambiamento organizzativo, nel Piano formativo integrato saranno annualmente previste delle iniziative formative specifiche per l'efficace implementazione dello smart working.

Tra le azioni prioritarie rientrano gli interventi formativi legati:

- a. al potenziamento delle competenze manageriali e di gestione del cambiamento, rivolto al personale con funzioni di coordinamento (Dirigenti, P.O., Responsabili di Servizio/Ufficio) - smart leadership (prima edizione realizzata a marzo 2021, seconda edizione, in fase di programmazione per il 2022, rivolta a coloro che dovranno gestire progetti del PNRR);
- b. allo sviluppo e al miglioramento delle competenze digitali, rivolto a tutto il personale (primo percorso obbligatorio per tutto il personale realizzato nell'anno 2021 attraverso 5 corsi in modalità e-learning, per l'anno 2022 è stata fatta l'adesione al progetto Syllabus per la formazione digitale dei dipendenti proposto dal Dipartimento della funzione pubblica);
- c. allo sviluppo e miglioramento delle competenze legate al lavoro per progetti e per obiettivi, rivolto al personale dirigente e ai project manager (per i dirigenti realizzato a gennaio e febbraio 2022, per il restante personale programmato per il 2022);
- d. allo sviluppo di una crescente dimestichezza con gli strumenti di programmazione e gestione dell'attività lavorativa, anche questo rivolto a tutto il personale, per generare una sempre maggiore autonomia e consapevolezza organizzativa - self leadership (programmato per il 2022).

### **Salute digitale**

La digitalizzazione rappresenta uno degli elementi cardine del cambiamento delle modalità di lavoro.

Da un lato è fondamentale l'adeguamento della tecnologia che renda possibile il lavoro svincolato dal "luogo" (inclusi ad esempio i piani di cybersecurity) e dall'altro è necessaria una programmazione mirata dei processi da digitalizzare, mettendo in sinergia gli obiettivi previsti nel PNRR, nel Fondo per l'Innovazione e dall'Agenda Digitale con la necessità di trasformare le attività parzialmente adeguate o inadeguate in modo contingente per il lavoro smart, così come mappate, in attività adeguate al lavoro smart. Secondo questo principio, nella Programmazione dell'ente 2022-2024, come sopra specificato, sono stati definiti degli obiettivi specifici e integrati per coordinare l'azione delle diverse parti dell'organizzazione verso risultati di digitalizzazione comuni e condivisi.

### **Salute economico-finanziaria**

La realizzazione delle azioni previste nel presente POLA per il triennio considerato, impattano sulle seguenti tipologie di spesa: tecnologia (sicurezza, dotazioni hardware e software), adeguamento degli spazi (modifiche alla struttura e agli impianti, acquisto arredi per postazioni smart), formazione.

Tutte le spese necessarie dovranno tener conto della programmazione economico-finanziaria dell'Ente, orientando le spese già programmate verso la realizzazione degli obiettivi sopra descritti in una logica di contenimento della spesa pubblica.

Tra i benefici dello smart working è importante ricordare che a lungo termine questa modalità di lavoro consente una riduzione di alcune spese correnti, come ad esempio, i costi legati alle trasferte, ai buoni pasto, ai consumi energetici e ad una ottimizzazione nell'utilizzo degli spazi.

### **Sistema di misurazione e valutazione della performance**

L'introduzione del lavoro agile ha indotto riflessioni circa le modifiche da apportare al Sistema di misurazione e valutazione della performance, radicando la convinzione che la performance, sia essa il frutto del lavoro svolto tradizionalmente in presenza o generata da una modalità di lavoro agile, è unica e dunque anche il sistema di misurazione e valutazione della performance debba essere unico e non differenziato in base alla modalità lavorativa attivata.

Nuovi modi di lavorare portano con sé nuove competenze che devono essere considerate, sviluppate e valutate nell'ambito della performance individuale.

Lo smart working ha fatto emergere inoltre, in modo molto forte la necessità di disporre di strumenti flessibili e fluidi di programmazione e gestione del lavoro, che permettano di riallineare in tempo reale le attività in corso con le esigenze che mutano continuamente e altresì di monitorare i risultati del gruppo di lavoro.

Il sistema di valutazione della performance individuale dovrà quindi evolvere verso un modello in grado di contemperare le esigenze sopra descritte, così come anche per la valutazione della performance organizzativa si dovrà necessariamente tenere conto del contributo apportato dall'introduzione del lavoro agile.

Il lavoro agile, unitamente alla trasformazione digitale, stanno modificando sostanzialmente non solo il modello di organizzazione del lavoro, ma anche le competenze dei dipendenti.

L'attuale Sistema di valutazione della performance dell'Ente prevede che la performance organizzativa si articoli in due parti: risultato di ente e risultato di gruppo.

Il risultato di ente viene calcolato, così come previsto nel Piano della Performance, come valutazione di sintesi di quattro ambiti: Programmi e Progetti, Catalogo dei servizi, Stato di salute dell'ente (finanziaria ed organizzativa) e Qualità dei servizi resi.

Il risultato di gruppo concorre alla valutazione della performance organizzativa di tutti i dirigenti e di tutti gli incaricati di PO 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.

In generale, il computo dei vari ambiti e risultati sopra richiamati deriva dalla misurazione a consuntivo, rispetto ai target previsti, di specifici indicatori. L'introduzione del lavoro agile dovrà pertanto prevedere, in talune casistiche, l'adeguamento di detti indicatori al fine di renderli maggiormente significativi ed in linea con il nuovo contesto lavorativo.

Un'ulteriore dimensione da considerare è quella riferita agli impatti.

Questa dimensione vuole misurare gli impatti che produce l'attività dell'Ente sulla comunità di riferimento, attraverso specifici indicatori di outcome, ossia indicatori che misurano l'impatto sulla città delle azioni poste in essere dall'Amministrazione. In generale, questa dimensione viene presa a riferimento a conclusione del mandato amministrativo, in sede di predisposizione della Relazione di fine mandato e di altri strumenti di rendicontazione come

il Bilancio sociale. Sarà considerato in questa dimensione anche l'impatto dell'introduzione del lavoro agile nell'Ente.

## Programma di sviluppo del lavoro agile

La tabella che segue rappresenta, in cifre, il programma di sviluppo del lavoro agile che questa amministrazione intende perseguire. Nella tabella sono riportati gli indicatori, il livello di attuazione e sviluppo del lavoro agile (2020-2021) e i target per il triennio 2022/2024 individuati per garantire il monitoraggio del lavoro agile, della digitalizzazione e degli obiettivi fissati per il miglioramento delle performance. Quando non diversamente specificato i dati si riferiscono agli enti Comune e Unione nel loro complesso.

INDICATORI	2020 (Stato di attuazione)	2021 (Stato di attuazione)	Target 2022	Target 2023	Target 2024
<b>SALUTE ORGANIZZATIVA</b>					
1. Presenza di un coordinamento organizzativo del lavoro agile	sì	sì	sì	sì	si
2. Attività di monitoraggio del lavoro agile	sì	sì	sì	sì	si
3. Presenza di un help desk informatico per il lavoro agile	sì	sì	sì	sì	si
4. Presidio centrale degli aspetti gestionali del lavoro agile	sì	sì	sì	sì	si
5. Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	sì - da implementare con nuovi strumenti	sì	sì	sì	si
<b>SALUTE PROFESSIONALE</b>					
6. % Dirigenti/PO che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno	100%	90%	90%	90%	90%
7. % lavoratori agili (in regime ordinario) che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno	90%	97,8%	100%	100%	100%
8. % di lavoratori che		62,20%	65%	65%	70%

lavorano per obiettivi (collegati ad obiettivi nel PEG esclusi obiettivi gestionali) e/o per progetti					
9. % lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno	Baseline non presente	91,3%	100%	100%	100%
<b>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</b>					
10. % lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione	100%	100%	100%	100%	100%
11. Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile (spesa)	€ 32.600	€ 31.700	€ 25.000	€ 20.000	20.000
13. Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile (%)	50%	58,8%	40%	30%	30%
14. Spesa IT (corrente e investimenti) sostenuta per il lavoro agile	€ 144.254,89	€ 67.511,16	€ 55.000,00 (stimato)	€ 55.000,00 (stimato)	€ 40.000 stimato
<b>SALUTE DIGITALE</b>					
15. n. PC per lavoro agile	114	91 (Di proprietà dell'ente – il numero si è ridotto a causa dell'interruzione del periodo emergenziale)	158	158	158
16. % lavoratori agili dotati di dispositivi	33%	58%	100%	100%	100%
17. Sistema VPN	sì	sì	sì	sì	Si
18. Intranet	sì	sì	sì	sì	Si
19. Sistemi di collaboration	sì	sì	sì	sì	si
20. % Applicativi consultabili in lavoro agile	100%	100%	100%	100%	100%
21. Banche dati consultabili in lavoro agile	Baseline da definire nel 2021	2001 (da indicatori Carta Identità Unione)	2001	2001	2001

22. % Firma digitale tra i lavoratori (Dirigenti/PO)	100%	100%	100%	100%	100%
23. Totale nuovi processi digitalizzati	Baseline da definire nel 2021	+2 (Lavori Pubblici e SUA)	+5 (Pratiche edilizie, TSO, Reclutamento personale, SUE, Ambiente)	Non ancora pianificato	Non ancora pianificato
24. Totale Servizi digitalizzati	Baseline da definire nel 2021	336 (per tutti i comuni dell'Unione) (*vedi elenco sotto riportato)	336	336	336
<b>INDICATORI QUALITATIVI</b>					
25. % lavoratori agili effettivi/lavoratori agili potenziali	80% Cesena 90% Unione (Dato LAE)	al 31/12/2021 33% Cesena 42% Unione	40%	40%	40%
26. % giornate lavoro agile/totale giornate lavorate	22% (Dato LAE mag-set)	20%	20%	20%	20%
27. Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/Po e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.	85/100 Indagine UniBo	85/100	85/100	85/100	85/100
<b>ECONOMICITA'</b>					
28. Riflesso economico: Riduzione costi (buoni pasto, straordinari ...)	20320 Unione 64139 Comune su 2019	50%	20%	20%	20%
<b>EFFICIENZA</b>					
30. Produttiva: diminuzione assenze (ferie escluse)	Baseline da definire	Baseline da definire nel 2022 (a conclusione del periodo di emergenza)			

31. Produttività: riduzione giorni di ferie non godute anni precedenti per dipendente a fine anno (valore medio)	Baseline da definire	Baseline da definire nel 2022 (a conclusione del periodo di emergenza)			
--	----------------------	--	--	--	--

\* il valore indicato è stimato ed ancora non previsto in bilancio. Comprende € 45.000 per l'acquisto di 65 PC portatili, € 3.000,00 per l'acquisto di cuffie e webcam e € 17.500,00 per il rinnovo di 50 licenze per la piattaforma di workspace, l'acquisto di licenze microsoft e i servizi di cybersecurity.



**(\*) Elenco servizi digitalizzati:**

area tematica	nome servizio	BdR	Ces	MS	Mon	Sar	Ver
Agricoltura, caccia e pesca	Richiesta del tesserino di caccia	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Agricoltura, caccia e pesca	Richiesta e pagamento tesserino funghi	Si	no	no	no	no	no
Ambiente	Comunicazioni all'anagrafe canina relative ad animali già iscritti	no	no	no	no	no	no
Ambiente	Iscrizione all'anagrafe canina	no	no	no	no	no	no
Ambiente	Pagamenti relativi al possesso/rinuncia di animali domestici (anagrafe canina)	no	no	no	no	no	no
Ambiente	Pagamenti relativi alle autorizzazioni e altri procedimenti ambientali (comune)	no	no	no	no	no	No
Ambiente	Richiesta compatibilità paesaggistica (sanatoria)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Ambiente	Richiesta di autorizzazione abbattimento piante	no	no	no	no	no	No
Ambiente	Richiesta di autorizzazione al taglio di bosco	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Ambiente	Richiesta di autorizzazione allo scarico in fognatura (f. AF 06-2020)	no	Si pec	no	Si pec	no	Si pec
Ambiente	Richiesta di autorizzazione paesaggistica	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Ambiente	Richiesta di autorizzazione paesaggistica semplificata	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Ambiente	Richiesta di autorizzazione svolgimento attività rumorosa in deroga	no	no	no	no	no	No
Ambiente	Richiesta di censimento colonia felina	no	no	no	no	no	no
Ambiente	Richiesta di voltura autorizzazione scarico acque reflue	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Attestazione di iscrizione anagrafica per cittadini comunitari	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Comunicazione di cessione fabbricato (f. AF 06-2020)	no	Si pec	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Creazione di autocertificazioni precompilate	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Anagrafe e stato civile	DAT – Disposizioni anticipate di trattamento	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Deposito / comunicazioni relative a separazione o divorzio	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Dichiarazione cambio di abitazione (cambio di residenza)	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Dichiarazione di volontà di acquisto, riacquisto o espressa rinuncia alla cittadinanza italiana	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Dichiarazione dimora abituale cittadini extracomunitari	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Dichiarazione ospitalità stranieri	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Pagamento dei certificati oppure esenzione pagamento esplicita per certificati on line (f. AF 06-2020)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	si
Anagrafe e stato civile	Pagamento diritti di segreteria (demografici)	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Pagamento diritti carta di identità elettronica	no	no	no	no	no	no

area tematica	nome servizio	BdR	Ces	MS	Mon	Sar	Ver
Anagrafe e stato civile	Pagamento diritti separazione o divorzio	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Pagamento tariffa per celebrazione matrimonio civile	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Richiesta assegnazione del numero civico	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Richiesta della carta di identità (cartacea / elettronica)	no	si	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Richiesta di atti/estratti di Stato Civile (nascita, morte, matrimonio, ecc.) (f. AF 06-2020)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	si
Anagrafe e stato civile	Richiesta di certificati anagrafe / stato civile (f. AF 06-2020)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	si
Anagrafe e stato civile	Richiesta di certificati storici (anagrafe / stato civile)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	no
Anagrafe e stato civile	Richiesta di costituzione di unione civile	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Richiesta di denuncia di nascita	no	no	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Richiesta di pubblicazione di matrimonio	no	si	no	no	no	no
Anagrafe e stato civile	Visura / accesso ai propri dati anagrafici	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Appalti e contratti con la Pa	Accesso all'estratto conto fornitori (di Comuni)	no	no	no	no	no	no
Appalti e contratti con la Pa	Partecipazione a gare indette da comuni	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Appalti e contratti con la Pa	Richiesta di accreditamento fornitori (di Comuni) (f. AF 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Avvio e gestione attività di impresa	Pagamento dei diritti SUAP (sportello unico attività produttive) (f. RR 06-2020)	no	no	no	no	no	no
Avvio e gestione attività di impresa	Prenotazione cartelli pubblicitari disponibili / pubblicità fonica (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Avvio e gestione attività di impresa	Presentazione on line delle domande SUAP	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Cultura, sport e tempo libero	Consultazione cataloghi e prestito bibliotecario	si	si	si	no	no	no
Cultura, sport e tempo libero	Iscrizione alla biblioteca / servizi bibliotecari	no	no	no	no	no	no
Cultura, sport e tempo libero	Pagamento dell'utilizzo di impianti sportivi (f. AF 06-2020)	in corso	in corso	in corso	in corso	in corso	in corso
Cultura, sport e tempo libero	Pagamento di servizi bibliotecari	no	no	no	no	no	no
Cultura, sport e tempo libero	Pagamento visite turistiche	no	no	no	no	no	no
Cultura, sport e tempo libero	Richiesta di autorizzazione per manifestazione sportiva	no	no	no	no	no	no
Cultura, sport e tempo libero	Richiesta di autorizzazione per partecipazione a mercati comunali riservati a cittadini	no	no	no	no	no	no
Cultura, sport e tempo libero	Richiesta di utilizzo di impianti sportivi	no	no	no	no	no	no
Edilizia ed Urbanistica	Comunicazione di accatastamento da rurale ad urbano (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Comunicazione di attività di edilizia libera (CIL) residenziale (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si

area tematica	nome servizio	BdR	Ces	MS	Mon	Sar	Ver
Edilizia ed Urbanistica	Comunicazione di cambio di destinazione d'uso di immobili (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Comunicazione inizio / fine lavori edilizi (f. RR 06-2020)	si	Si SPID	si	Si SPID	si	Si SPID
Edilizia ed Urbanistica	Comunicazione Inizio lavori asseverata (CILA) (f. RR 06-2020)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	si	Si SPID
Edilizia ed Urbanistica	Comunicazione opere temporanee o stagionali (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Deposito di frazionamento catastale (f. RR 06-2020)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	si	Si SPID
Edilizia ed Urbanistica	Notifica SICO - sistema informativo costruzioni (notifica preliminare prevista per i cantieri di costruzioni)	si	si	si	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Pagamento degli oneri / diritti in materia edilizia (f. AF 06-2020)	si	si	si	si	si	In corso
Edilizia ed Urbanistica	Pagamento dei diritti per pratiche di vincolo idrogeologico (f. AF 06-2020)	In corso	In corso	In corso	In corso	In corso	In corso
Edilizia ed Urbanistica	Pagamento dei diritti per pratiche sismiche (f. AF 06-2020)	In corso	In corso	In corso	In corso	In corso	In corso
Edilizia ed Urbanistica	Presentazione delle domande relative alle pratiche sismiche (f. RR 06-2020)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Edilizia ed Urbanistica	Presentazione pratiche relative ai cementi armati (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta autorizzazione per apertura passo carraio	no	no	no	no	no	no
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta contributo per abbattimento barriere architettoniche	no	no	no	no	no	no
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta del certificato di conformità edilizia e di agibilità (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta del certificato di destinazione urbanistica (CDU)	no	Si PEC	no	no	no	no
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta del certificato di idoneità alloggiativa	no	no	no	no	no	no
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta del parere CQAP (commissione qualità architettonica e paesaggio)	no	no	no	no	no	no
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta del permesso di costruire (PDC) per edilizia residenziale (f. RR 06-2020)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	si	Si SPID
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta di autorizzazione per posa insegne/impianti pubblicitari (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta di procedura abilitativa semplificata per impianti di produzione di energia da fonti rinnovabili (PAS)	no	Si PEC	no	no	no	no
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta di proroga inizio/fine lavori edilizi (f. RR 06-2020)	Si SPID	si	Si SPID	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta di restituzione / rimborso oneri edilizi	no	no	no	no	no	no
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta di titoli edilizi in sanatoria (f. RR 06-2020)	Si SPID	si	Si SPID	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta di valutazione preventiva su interventi edilizi (f. RR 06-2020)	si	si	si	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta di voltura titoli edilizi (f. RR 06-2020)	Si SPID	si	Si SPID	si	si	si
Edilizia ed Urbanistica	Richiesta occupazione suolo pubblico su strade comunali (OSAP) (f. RR 06-2020)	si	no	no	no	no	no

area tematica	nome servizio	BdR	Ces	MS	Mon	Sar	Ver
Edilizia ed Urbanistica	Segnalazione certificata conformità Edilizia e Agibilità (SCEA)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	no	Si SPID
Edilizia ed Urbanistica	Segnalazione Certificata di Inizio Attività in materia edilizia (SCIA edilizia residenziale)	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	no	Si SPID
Edilizia ed Urbanistica	Segnalazioni di degrado urbano e/o ambientale	no	si	no	no	no	no
Imposte e tasse	Dichiarazione dell'imposta di soggiorno	si	si	no	no	no	no
Imposte e tasse	Dichiarazione IMU (imposta municipale propria)(f.A.Agostini 09-21)	no	si	no	si	no	si
Imposte e tasse	Dichiarazione TARI (tassa rifiuti)	no	no	no	no	no	no
Imposte e tasse	Pagamento degli accertamenti tributari (f.A.Agostini 09-21) (F24 online)	no	si	no	si	no	si
Imposte e tasse	Pagamento dei diritti di affissione	no	no	no	no	no	no
Imposte e tasse	Pagamento dell'imposta / canone per la pubblicità	no	no	no	no	no	no
Imposte e tasse	Pagamento dell'imposta di soggiorno (f.A.Agostini 09-21)	no	si	no	no	no	no
Imposte e tasse	Pagamento occupazione suolo pubblico di competenza comunale (varie tipologie) (f. AF 06-2020)	no	si	no	no	no	no
Imposte e tasse	Pagamento tributi comunali (IMU e/o TARI) (F24 online)	si	si	si	si	si	si
Imposte e tasse	Richiesta di rimborso / riduzione / comunicazioni tributi comunali IMU e/o TARI	no	no	no	no	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Domanda di contributi per libri di testo scuole secondarie di I e II grado	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID	Si SPID
Istruzione, Università e diritto allo studio	Domanda di riduzione delle rette scolastiche (varie tipologie)	no	Si SPID	Si SPID	Si SPID	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Iscrizione ai servizi scolastici integrativi diversi da mensa e trasporto	no	Si SPID	no	no	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Iscrizione al servizio di mensa scolastica	no	Si SPID	Si SPID	Si SPID	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Iscrizione al servizio di trasporto scolastico	no	Si SPID	Si SPID	Si SPID	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Iscrizione alla scuola dell'infanzia/materne (3-6 anni)	no	Si SPID	no	no	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Iscrizione all'asilo nido	no	Si SPID	no	no	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Pagamento del trasporto scolastico	no	si	Si SPID	Si SPID	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Pagamento della retta dell'asilo nido	no	si	no	no	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Pagamento della retta per la mensa scolastica	no	si	Si SPID	Si SPID	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Pagamento delle rette per le scuole dell'infanzia/materne (3-6 anni)	no	si	no	no	no	no

area tematica	nome servizio	BdR	Ces	MS	Mon	Sar	Ver
allo studio							
Istruzione, Università e diritto allo studio	Pagamento di servizi scolastici integrativi diversi da mensa e trasporto	no	si	no	no	no	no
Istruzione, Università e diritto allo studio	Richiesta di rinuncia ai servizi scolastici	no	no	no	no	no	no
Lavoro e formazione professionale	Iscrizione ai bandi di concorso ed altre procedure di selezione comunali (f. AF 06-2020)	si	Si SPID	si	si	si	si
Lavoro e formazione professionale	Pagamento delle tasse di concorso indetti da Comuni	no	no	no	no	no	no
Servizi cimiteriali	Comunicazioni relative a lampade votive già attivate	no	no	no	no	no	no
Servizi cimiteriali	Dichiarazioni concernenti la cremazione / dispersione delle ceneri	no	no	no	no	no	no
Servizi cimiteriali	Modifiche/ comunicazioni relative a concessioni cimiteriali già rilasciate	no	no	no	no	no	no
Servizi cimiteriali	Pagamento dei servizi cimiteriali	no	no	no	no	no	no
Servizi cimiteriali	Pagamento del servizio lampade votive	no	no	no	no	no	no
Servizi cimiteriali	Richiesta di attivazione di lampade votive	no	no	no	no	no	no
Servizi cimiteriali	Richiesta di autorizzazione per operazioni cimiteriali	no	no	no	no	no	no
Servizi elettorali	Iscrizione all'albo degli scrutatori e/o cancellazione	no	Si SPID	no	no	no	no
Servizi elettorali	Iscrizione all'albo dei presidenti di seggio e/o cancellazione	no	Si SPID	no	no	no	no
Servizi elettorali	Richiesta annotazione del diritto al voto assistito sulla tessera elettorale	no	no	no	no	no	no
Servizi elettorali	Richiesta del duplicato della tessera elettorale	no	no	no	no	no	no
Servizi elettorali	Richiesta di certificati elettorali	no	Si SPID	no	no	no	no
Servizi elettorali	Visura elettorale	no	Si SPID	no	no	no	no
Servizi sociali	Domanda di ammissione al bando per accesso al canone calmierato (Rif B.S. 14/10/21)	Si (da attivare)	Si (da attivare)	Si (da attivare)	Si (da attivare)	Si (da attivare)	Si (da attivare)
Servizi sociali	Domanda di assegnazione degli alloggi di edilizia residenziale pubblica	no	no	no	no	no	no
Servizi sociali	Riscatto alloggi edilizia residenziale pubblica e servizi connessi (Per Unione la competenza è di ACER Rif B.S. 14/10/21) (non di competenza)	no	no	no	no	no	no
Servizi sociali	Domanda di assegnazione degli orti sociali	no	no	no	no	no	no
Servizi sociali	Iscrizione all'Albo comunale delle libere forme associative	no	no	no	no	no	no
Servizi sociali	Pagamento affitti (beni immobili comunali) (Per Unione la competenza è di ACER Rif B.S. 14/10/21) (non di competenza)	no	no	no	no	no	no
Servizi sociali	Pagamento dei servizi sociali (varie tipologie) (Rif B.S. 14/10/21)	si	si	si	si	si	si
Servizi sociali	Richiesta contributi da parte di associazioni (Rif B.S. 14/10/21)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)

area tematica	nome servizio	BdR	Ces	MS	Mon	Sar	Ver
Servizi sociali	Richiesta dell'assegno di maternità (Rif B.S. 14/10/21)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)
Servizi sociali	Richiesta dell'assegno per il nucleo familiare (Rif B.S. 14/10/21)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)	Si (PEC)
Servizi sociali	Richiesta di prestazione sociale agevolata (Rif B.S. 14/10/21)	si	si	si	si	si	si
Servizi trasversali a più aree tematiche	Pagamenti spontanei al Comune	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Pagamento accesso e copie di atti amministrativi comunali	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Pagamento autorizzazioni e concessioni	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Pagamento contratti	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Pagamento dei diritti di segreteria	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Pagamento delle sanzioni amministrative diverse da multe per violazioni stradali	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Pagamento utilizzo sale / immobili comunali	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Prenotazione sale o altri immobili comunali	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Richiesta di accesso agli atti o accesso civico	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Richiesta patrocinio comunale	no	no	no	no	no	no
Servizi trasversali a più aree tematiche	Richiesta risarcimento danni	no	no	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Comunicazione possesso contrassegno invalidi da parte di non residenti	no	no	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Comunicazione dati conducente (sanzioni violazioni CDS)	no	no	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Pagamento dei permessi di accesso alla ZTL (zona traffico limitato)	no	Si SPID	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Pagamento della sosta (parcheggio) (f. AF 06-2020)	no	si	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Pagamento delle contravvenzioni (f. AF 06-2020)	no	si	si	si	si	no
Trasporti e mobilità	Richiesta del permesso di circolazione in ZTL (zona a traffico limitato)	no	Si SPID	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Richiesta del permesso di circolazione per disabili (contrassegno)	no	no	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Richiesta di servizi relativi agli abbonamenti sosta	no	no	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Richiesta di servizi relativi ai permessi di accesso in ZTL (zona traffico limitato)	no	Si SPID	no	no	no	no
Trasporti e mobilità	Pagamento rilievi / rapporti di Polizia Locale	no	no	no	no	no	no

area tematica	nome servizio	BdR	Ces	MS	Mon	Sar	Ver
Trasporti e mobilità	Richiesta rilievi / rapporti di Polizia Locale	no	no	no	no	no	no
	<b>Totale servizi digitalizzati:</b>	51	80	54	56	46	49
	<b>Totale generale:</b>	336					