



Stato di salute



## Piano Performance 2013-2015 e Relazione 2012

### Lo stato di salute economico-finanziaria

*Il processo di produzione di beni e servizi di un ente non può essere attuato se non viene alimentato finanziariamente in modo efficace, garantendo un equilibrato utilizzo delle risorse.*

*Parlando di performance, pertanto, non si può prescindere dall'illustrazione delle condizioni tese a garantire che il perseguimento delle strategie, lo svolgimento delle attività e l'erogazione dei servizi avvenga in condizioni ottimali, sotto il profilo economico, finanziario e patrimoniale.*

*L'utilizzo di indicatori, la valutazione della loro evoluzione nel tempo, il confronto con i medesimi indicatori di altri enti permette di inquadrare la dinamica in atto, di individuare punti di forza e di debolezza, evidenziando le possibilità di miglioramento e prevenendo il rischio di possibili squilibri.*

*In un periodo come questo, caratterizzato da una crisi finanziaria che attraversa tutto il Paese, con ripercussioni importanti sulla finanza locale e sui servizi ai cittadini, emerge con forza per il Comune la necessità di rendere visibile ciò che fa ed il valore della propria gestione finanziaria.*

*Il rating costituisce una garanzia di trasparenza: un valido strumento di autodiagnosi e di confronto con le altre realtà territoriali, in quanto sintesi dell'andamento economico e finanziario*

*Il Comune di Cesena si è dotato di uno strumento, sviluppato dai professori Giuseppe Farneti ed Emanuele Padovani dell'Università di Bologna in collaborazione con la multinazionale Bureau van Dijk, specializzata nella creazione di piattaforme software relative a informazioni economico-finanziarie che ha consentito l'elaborazione dei dati di seguito presentati.*

*L'analisi del Rating Finanziario avviene sulla base di dieci indicatori di bilancio, i cui valori sono messi a confronto con quelli del gruppo di riferimento. 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 comune di Cesena ricade nel gruppo dei 94 Comuni fra **50.000 e 99.999 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; quindi, le macro-classi B e D contengono, ciascuna, il 20% degli enti, mentre la macro-classe C contiene il 50% degli enti.*

*È calcolato sia un Rating per ciascuno dei dieci indicatori utilizzati, sia un Rating Finanziario complessivo sulla base della media ponderata dei Rating ottenuti per ciascun indicatore. Per gli indicatori che presentano soglie minime o massime stabilite dai parametri di deficitarietà ex DM 24/09/09 o Testo Unico Enti Locali (soglie al 01/06/11), al raggiungimento di tali limiti è associata la classe di merito E, indipendentemente dal posizionamento relativo calcolato attraverso i percentili. Se, a seguito dell'applicazione della soglia fissa, la proporzione di enti che ricadono nella classe di merito E sia superiore a 5%, le rimanenti classi di merito sono riparametrate in base al gruppo di enti che si collocano entro la soglia limite, in modo tale da collocare nelle varie classi di merito la stessa proporzione relativa di casi rimanenti.*

*Rispetto ai valori di rendiconto 2010, l'ultimo consuntivo approvato, il Comune di Cesena gode di un'ottima salute finanziaria del proprio bilancio, essendole attribuito un Rating Finanziario "A" (si veda nel seguito), cioè fra il primo gruppo contenente il 5% dei comuni con le performance migliori in Italia, con un trend di continuo miglioramento a partire dal 2007.*



## Piano Performance 2013-2015 e Relazione 2012

### Lo stato di salute dell'organizzazione

*La performance del comune di Cesena, così come quella di ogni altro ente, dipende principalmente dalla capacità della sua organizzazione di essere "performante", di svilupparsi, orientandosi al raggiungimento di risultati migliori; in quest'ottica, la 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.*

*Partendo da questa consapevolezza, il Comune intende monitorare e migliorare il suo stato di salute organizzativa, puntando principalmente su due principali direzioni di sviluppo: le competenze e la motivazione del personale.*

*E' necessario puntare sempre di più su una costante crescita delle competenze professionali presenti nell'ente per affrontare in modo attivo l'elevata complessità del contesto ambientale in cui si opera, intervenendo contemporaneamente sulla motivazione del personale quale spinta interiore ad agire e a raggiungere gli obiettivi dell'ente.*

*Il piano delle performance permette, attraverso opportuni ambiti di osservazione, di monitorare lo stato di salute organizzativa dell'ente, verificando il mantenimento degli equilibri nel tempo e il livello di miglioramento raggiunto.*

*Caratteristiche del capitale umano, flessibilità, competenza/formazione continua, premialità e benessere organizzativo sono gli ambiti osservati attraverso specifici indicatori. Attraverso il monitoraggio di queste cinque dimensioni si vuole quindi rappresentare lo stato di salute organizzativa dell'ente.*

### Lo stato di salute delle relazioni

*Per favorire la costruzione di un rapporto di fiducia coi suoi Cittadini e instaurare un dialogo costruttivo con la società civile il Comune intende sviluppare relazioni sempre più dinamiche con i diversi portatori di interesse, basate sulla trasparenza delle scelte, la correttezza dell'informazione e l'eticità dei contenuti.*

*Innovare la comunicazione, sottoporre i risultati dell'azione amministrativa ai diversi portatori di interesse, consentire di valutare la corrispondenza tra i bisogni sociali e le risposte fornite, in termini di qualità e coerenza rispetto agli obiettivi dichiarati, deriva dall'interesse e dalla volontà di stabilire un nuovo rapporto con i cittadini.*

*Il piano delle performance diventa allora l'elemento cardine intorno al quale ruota il dibattito e la circolazione delle idee tra Comune e Cittadini, con il proposito di indurre l'amministrazione pubblica a rimettersi sempre in gioco, ripensando se stessa, stimolata dalla voce dei portatori di interesse.*

*Oltre alle attività realizzate per soddisfare le attese della comunità locale, Il Piano delle performance esplicita le molteplici relazioni tra Pubblica Amministrazione e gli stakeholders, e dà conto del processo partecipativo messo in atto.*

*Pur nella consapevolezza di non riuscire a rappresentare la quantità e qualità delle relazioni dell'ente, sono stati individuati alcuni indicatori proxy nel tentativo di esprimere lo sforzo compiuto dal Comune per favorire la partecipazione e la collaborazione delle forze sociali, promuovere approfondimenti e scambi di opinioni inerenti la gestione del territorio, attuare modalità di programmazione partecipata e sviluppare partnership.*

*Comunicazione Partecipazione, e Partnership, sono i tre cardini su cui si basa il modello del Comune di Cesena, a ciascuna di queste modalità corrisponde un diverso livello di coinvolgimento degli stakeholder*

#### **Comunicazione**

Tempi di risposta a mail inviate dai cittadini e ai reclami  
n. indagini di customer  
media complessiva delle indagini di customer

#### **Partecipazione**

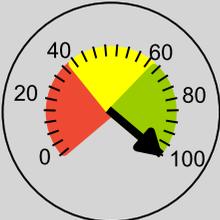
Iniziative di programmazione partecipata

#### **Partnership**

Numero degli accordi e convenzioni in essere con altri enti  
Organizzazioni partner/connesse in Europa  
Entrate da contributi europei  
Partnership pubblico privato



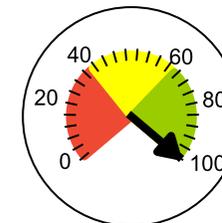
## Stato di Salute

Ambito Salute	Dimensione Salute	Performance
<b><u>Salute Finanziaria</u></b>	 <p>100%</p>	<b><u>Rating Finanziario</u></b> 100%
<b><u>Salute Organizzativa</u></b>	 <p>68%</p>	<b><u>Caratteristiche del capitale umano</u></b> 88%
		<b><u>Flessibilità</u></b> 0%
		<b><u>Competenze / formazione continua</u></b> 100%
		<b><u>Premialità</u></b> 50%
	<b><u>Benessere organizzativo</u></b> 100%	
<b><u>Salute delle Relazioni</u></b>	 <p>92%</p>	<b><u>Comunicazione, Partecipazione e Partnership</u></b> 92%



## Dimensione Salute - Rating Finanziario

<b>Ambito Salute</b>	<b>Salute Finanziaria</b>	
<b>Dimensione Salute</b>	Rating Finanziario	
<b>Descrizione</b>		
<b>Responsabilità tecnica</b>	Ravaioli Elisa	Servizi Economico Finanziari
<b>Altri dirigenti coinvolti</b>		



**Performance**  
100%

### Relazione Semestrale sulla Salute

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
R0 - Rating Complessivo	Rating fin.	A	A					 100%
R1 - Entità del risultato dell'amministrazione	Rating fin.	B2	B2					
R10- Residui passivi delle spese correnti	Rating fin.	C4	C2					
R2 - Qualità del risultato d'amministrazione	Rating fin.	B2	B1					
R3 - Crediti su entrate proprie oltre 12 mesi	Rating fin.	B1	B1					
R4 - Equilibrio strutturale di parte corrente	Rating fin.	B1	C2					
R5 - Rigidità della spesa causata dal personale	Rating fin.	C4	C5					
R6 - Saturazione dei limiti di indebitamento	Rating fin.	B2	B1					
R7 - Tempi di estinzione debiti di finanziamento	Rating fin.	A	A					
R8 - Utilizzo anticipazioni di tesoreria	Rating fin.	A	A					



## Dimensione Salute - Rating Finanziario

Ambito Salute

**Salute Finanziaria**

Dimensione Salute

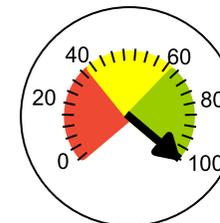
Rating Finanziario

Descrizione

Responsabilità tecnica

Ravaioli Elisa

Servizi Economico Finanziari



Performance

100%

Altri dirigenti coinvolti

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
R9 - Anticipazioni di tesoreria non rimborsate	Rating fin.	A	A					31/12/2012



## Dimensione Salute - Caratteristiche del capitale umano

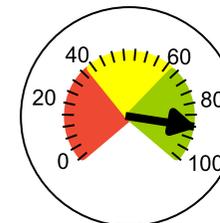
**Ambito Salute****Salute Organizzativa****Dimensione Salute**

Caratteristiche del capitale umano

**Descrizione****Responsabilità tecnica**

TAGLIABUE STEFANIA

Personale e Organizzazione

**Performance**

88%

**Altri dirigenti coinvolti**

### Relazione Semestrale sulla Salute

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
Incidenza dipendenti su abitanti <i>N. abitanti / N. dipenenti (TI.+TD)</i>	Num.	128,06	133,69	139,86	145,68	127	127	 15%
Distribuzione Dirigenti per genere <i>N.dir.donne/N.dir.*100</i>	Perc.	41,18	44,44	38,89	33,33	33	33	 1%
Incidenza dirigenti sul totale dipendenti <i>N. posiz.dirig. / n. dip * 100 (TI+TD)</i>	Perc.	2,13	2,07	2,16	2,4	2,03	2	 18%
Età media del personale dipendente <i>Somm. Età/n.dip (TD+TI)</i>	Num.	45,86	46,12	46,8		48,2		 -3%



## Dimensione Salute - Flessibilità

Ambito Salute

**Salute Organizzativa**

Dimensione Salute

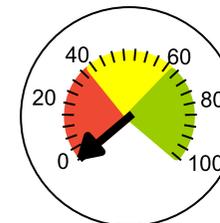
Flessibilità

Descrizione

Responsabilità tecnica

TAGLIABUE STEFANIA

Personale e Organizzazione



Performance

0%

Altri dirigenti coinvolti

Relazione Semestrale sulla Salute

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
N° mobilità interne	Num.	22	17	8	9	15	11	 -40%



## Dimensione Salute - Competenze / formazione continua

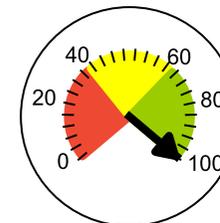
**Ambito Salute****Salute Organizzativa****Dimensione Salute**

Competenze / formazione continua

**Descrizione****Responsabilità tecnica**

TAGLIABUE STEFANIA

Personale e Organizzazione

**Performance**

100%

Altri dirigenti coinvolti

### Relazione Semestrale sulla Salute

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
Incidenza dipendenti laureati <i>Dip.Laureati/N.dip*100</i>	Perc.	25,45	27,09	28,82	29,15	18,66	18,96	 56%
Livello di partecipazione a corsi di formazione <i>N. partecipanti ai corsi di formazione/Tot.dipendenti</i>	Perc.	178,03	183,44	190,5	236,35	69,5	79,5	 240%



## Dimensione Salute - Premialità

Ambito Salute

**Salute Organizzativa**

Dimensione Salute

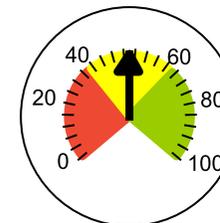
Premialità

Descrizione

Responsabilità tecnica

TAGLIABUE STEFANIA

Personale e Organizzazione



Performance

50%

Altri dirigenti coinvolti

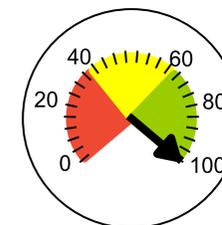
### Relazione Semestrale sulla Salute

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
Variabilità della struttura retributiva <i>Retrib.var./tot.retrib.*100</i>	Perc.	12,33	11,42	0	12,86	12,15		 6%
Variabilità della struttura retributiva dirigenti <i>Retribuzione risultato/retribuzione tot *100</i>	Perc.	13,72	9,24	9,24	7,92	11,94		 -34%



## Dimensione Salute - Benessere organizzativo

<b>Ambito Salute</b>	<b>Salute Organizzativa</b>	
<b>Dimensione Salute</b>	Benessere organizzativo	
<b>Descrizione</b>		
<b>Responsabilità tecnica</b>	TAGLIABUE STEFANIA	Personale e Organizzazione
<b>Altri dirigenti coinvolti</b>		



**Performance**  
100%

### Relazione Semestrale sulla Salute

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
Tasso di assenza(ferie escluse) <i>Media dei giorni di assenza per dipendente</i>	Num.	18,41	19,88	18,1	13,54	19,4	19,03	 -30%
Analisi sul benessere organizzativo <i>La rilevazione viene svolta ogni tre anni ed è prevista per il 2013.</i>	S/N		Si	No	No	No		Non incide sul calcolo performance
Livello di partecipazione alle indagini di benessere organizzativo <i>Partecipanti indagini benessere organizzativo/totale dipendenti</i>	Perc.		47,21					Non incide sul calcolo performance
Risultato generale dell'indagine sul benessere organizzativo <i>Range 1- 4</i>	1-4		2,7					Non incide sul calcolo performance



## Dimensione Salute - Comunicazione, Partecipazione e Partnership

Ambito Salute

**Salute delle Relazioni**

Dimensione Salute

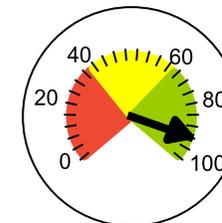
Comunicazione, Partecipazione e Partnership

Descrizione

Responsabilità tecnica

MEI MANUELA LUCIA

Staff Segretario Generale



Performance

92%

Altri dirigenti coinvolti

### Relazione Semestrale sulla Salute

Nonostante la contrazione delle risorse i Quartieri sono riusciti a mantenere elevati i momenti di partecipazione, intesi sia come manifestazioni e attività ricreative, culturali, ecc... sia come pubbliche assemblee. Nel complesso le iniziative e di partecipazione organizzate o promosse dai Quartieri sono state 224. La comunicazione attraverso web e le nuove tecnologie ha assunto una rilevanza sempre crescente. Il sito internet comunale ha ottenuto oltre un milione di accessi. Cesena Dialoga ha giocato un ruolo molto importante nel favorire contatti diretti e immediati specialmente in occasione del "nevone" di febbraio, ma anche facebook e twitter hanno accresciuto il loro ruolo. A questi si sono aggiunte numerose iniziative pubbliche che hanno avuto lo scopo di instaurare un filo diretto fra amministrazione e cittadini, con possibilità di tutti gli interessati di esprimere la propria voce e esprimere in prima persona le proprie istanze, progetti e idee, fra cui su tutte l'iniziativa Carta bianca: traccia il futuro di Cesena.

### Relazione Semestrale sulla Salute

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
Iniziative di partecipazione e trasparenza realizzate per i cittadini	Num.				1	1	3	 0%
Tempo medio di risposta ai reclami	Giorni	16,5	21,4	17	15	16		 -6%
Indagini di customer satisfaction svolte	Num.	4	4	6	5	5		 0%
Dipendenti di altri enti partecipanti ai corsi	Num.		120	81	44	50	40	 -12%



## Dimensione Salute - Comunicazione, Partecipazione e Partnership

Ambito Salute

**Salute delle Relazioni**

Dimensione Salute

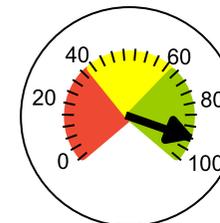
Comunicazione, Partecipazione e Partnership

Descrizione

Responsabilità tecnica

MEI MANUELA LUCIA

Staff Segretario Generale



Performance

92%

Altri dirigenti coinvolti

Indicatori	Udm	Trend			Stato	Target		Performance
		2009	2010	2011		2012	2013	
Numero di accordi e convenzioni con altri Enti	Num.		14	15	14	14	14	 0%
Utenti internet: accessi al sito comunale	Num.						850.000	Non incide sul calcolo performance
Incontri del Comitato Utenti	Num.							
Partecipanti agli incontri del Comitato Utenti	Num.							
Cittadini raggiunti attraverso social network (Facebook e Twitter)	Num.		4.200	5.000	12.103	6.000	7.000	 102%