



Comune di Cesena

Vittorio Severi

IL PIANO DELLE PERFORMANCE PER IL MIGLIORAMENTO CONTINUO



"Il sistema di performance management è utilizzato dalle amministrazioni pubbliche per le decisioni più rilevanti?"

"Il Performance Management nei comuni"

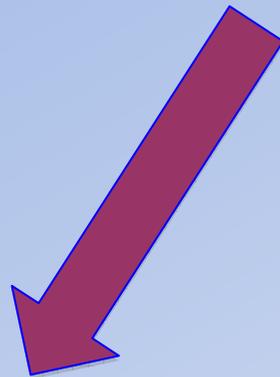
Forum PA 2012

Il progetto del Comune di Cesena

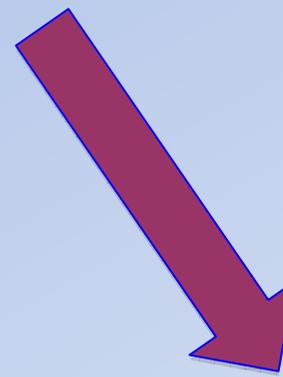
- Siamo partiti 10 anni fa.....
- Nel dicembre 2009 è stato attivato un progetto di **innovazione organizzativa** che, prendendo in considerazione le opportunità e gli obblighi introdotti dalla riforma Dlgs. 150/09
- Le finalità sono di **migliorare la performance** dell'ente, rendendola misurabile e trasparente, agendo prioritariamente sull'organizzazione interna e sul personale in una logica di **valorizzazione del merito individuale e di gruppo**
- E' realizzato con il coinvolgimento del personale interno supportato dall'**OIV**
- Si avvale del finanziamento di ELI4U (Dipartimento Affari Regionali)

Perché ragionare sulle performance

La rappresentazione dei RISULTATI permette di:



**Incrementare
consapevolezza e
orientamento della
struttura interna**
(dimensione INTERNA)



**Favorire la
partecipazione e la
condivisione delle
politiche**
(dimensione ESTERNA)



Dimmi tre parole....

Trasparenza

Merito

Valutazione

Vizi della P.A.



Modello lifting

Trasparenza

Come è stata proposta la trasparenza

M
o
d
e
l
l
o

u
n
i
d
i
r
e
z
i
o
n
a
l
e



Trasparenza

Trasparenza a più dimensioni



Trasparenza

Coordinazione reciproca



Trasparenza

parole-chiave

COMUNICARE

Comunicare con i cittadini: cum = con, munire = legare, costruire
comunico = mettere in comune, far partecipe



costruire una realtà condivisa

Trasparenza



Dimmi tre parole....

Trasparenza

Valutazione

Merito

Valutare per migliorare



PERCHÉ NON SIA UN CIRCOLO CHIUSO È NECESSARIO IL DIALOGO COSTANTE CON PUNTI DI VISTA ESTERNI: PORTATORI DI INTERESSE, ALTRI ENTI, RICERCA, ECC....



Valutazione

PUNTI DI ATTENZIONE



“Non tutto ciò che conta può essere contato
e non tutto ciò che può essere contato conta”

Valutazione

PUNTI DI ATTENZIONE



COSE CHE *CONTANO* MA SONO DIFFICILI DA *CONTARE*

capitale sociale "[...] l'insieme di quegli elementi dell'organizzazione sociale - come la fiducia, le norme condivise, le reti sociali – che possono migliorare l'efficienza della società nel suo insieme, nella misura in cui facilitano l'azione coordinata degli individui" .

Putnam R.D. (1993), La tradizione civica delle regioni italiane

Benessere e PIL c'è una “discordanza fra reddito pro capite e libertà degli individui di vivere a lungo e bene.”

Sen A. (2000), Lo sviluppo è libertà

- E' DIFFICILE CONTARE/MISURARE **LO STATO DELLE RELAZIONI**, CIOE' CIO' CHE *CONTA* DI PIU' PER IL BENESSERE
- E' DIFFICILE CONTARE/MISURARE **GLI IMPATTI DELLE POLITICHE**, CIOE' QUELLO CHE *CONTA* VERAMENTE DELLE POLITICHE

Valutazione

Osservare per cambiare le cose

Costruzione del piano

cambiare la realtà del nostro ente
osservandolo e valutandolo,
facendolo osservare da vicino
e facendolo valutare

OSSERVARE, VALUTARE PUÒ CAMBIARE LE COSE

Valutazione



Dimmi tre parole....

Trasparenza

Valutazione

Merito



Onore al merito

Per riconoscere e **premiare il merito**
l'ente e i suoi responsabili **devono meritarsi**
la considerazione (professionalità, affidabilità, coerenza)
dei propri collaboratori/dipendenti

PER RENDERE ONORE AL MERITO...

BISOGNA MERITARSI ONORE

Merito

Attenzione alle culture organizzative



Chi ha distrutto
il pozzo?

Merito

Attenzione alle culture organizzative

Processi che coinvolgono le persone e permettono la condivisione di obiettivi



Riorganizzazione del front office di tutto il Comune: colleghi al lavoro



Le persone che lavorano in Comune come protagonisti



oltre:

50 incontri con assessori e dirigenti

30 incontri col personale

30 incontri dell'OIV



Proverbio africano

***If you want to go faster, work
alone.***

***If you want to go further, work
together***

*proposto da Gerardo de Luzenbergen coordinatore attività
progettazione partecipata (genius loci-milano)*

Il modello del Comune di Cesena

Il piano della performance



Comune di Cesena
PIANO della PERFORMANCE

programmi e progetti

i programmi e i progetti dell'amministrazione

catalogo dei servizi

quantità e qualità

stato di salute

finanziaria, organizzativa, delle relazioni

impatti

sull'ambiente di riferimento

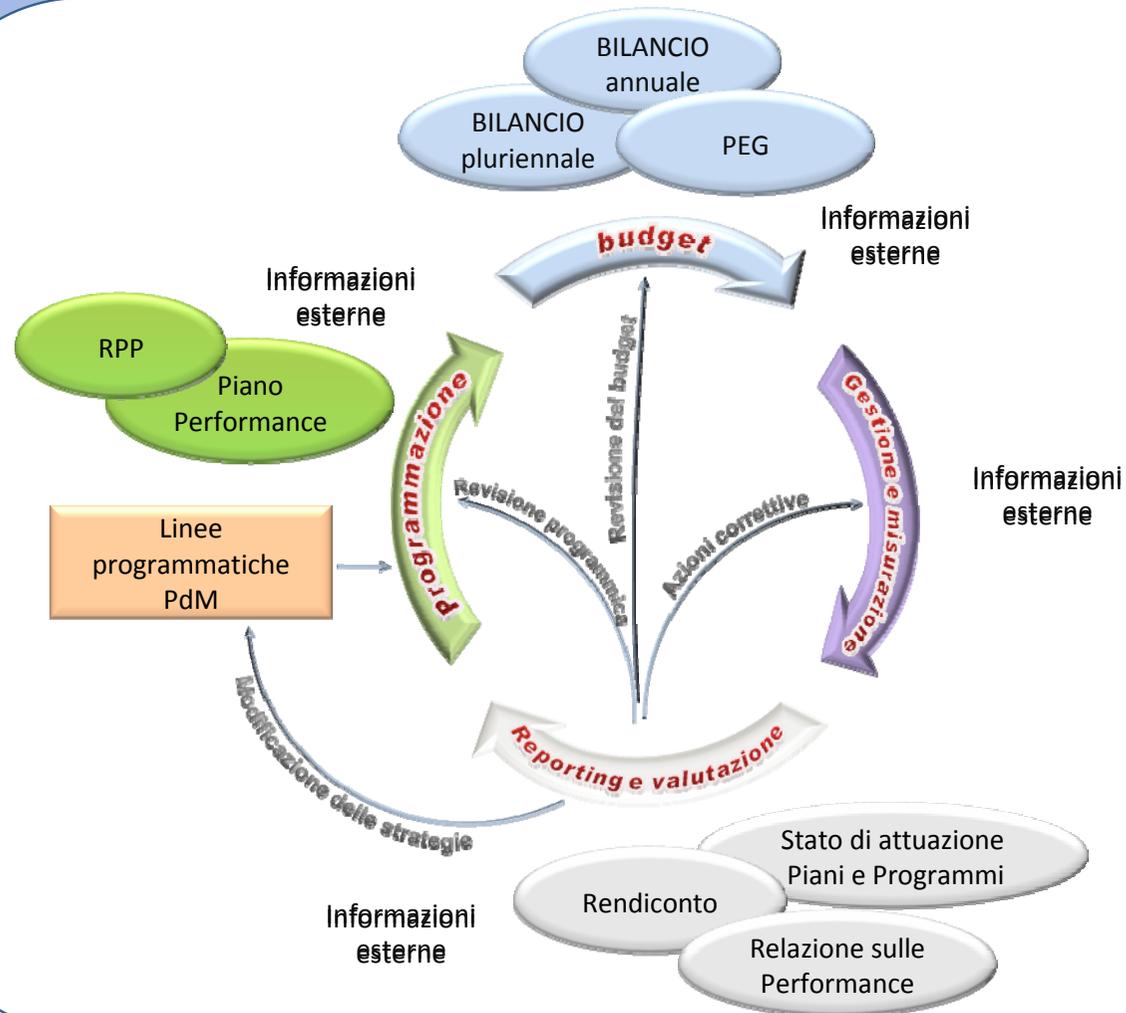
b
e
n
c
h
m
a
r
k

Ciascuno dei 5 ambiti del Piano Performance alimenta l'Indicatore della performance organizzativa dell'ente



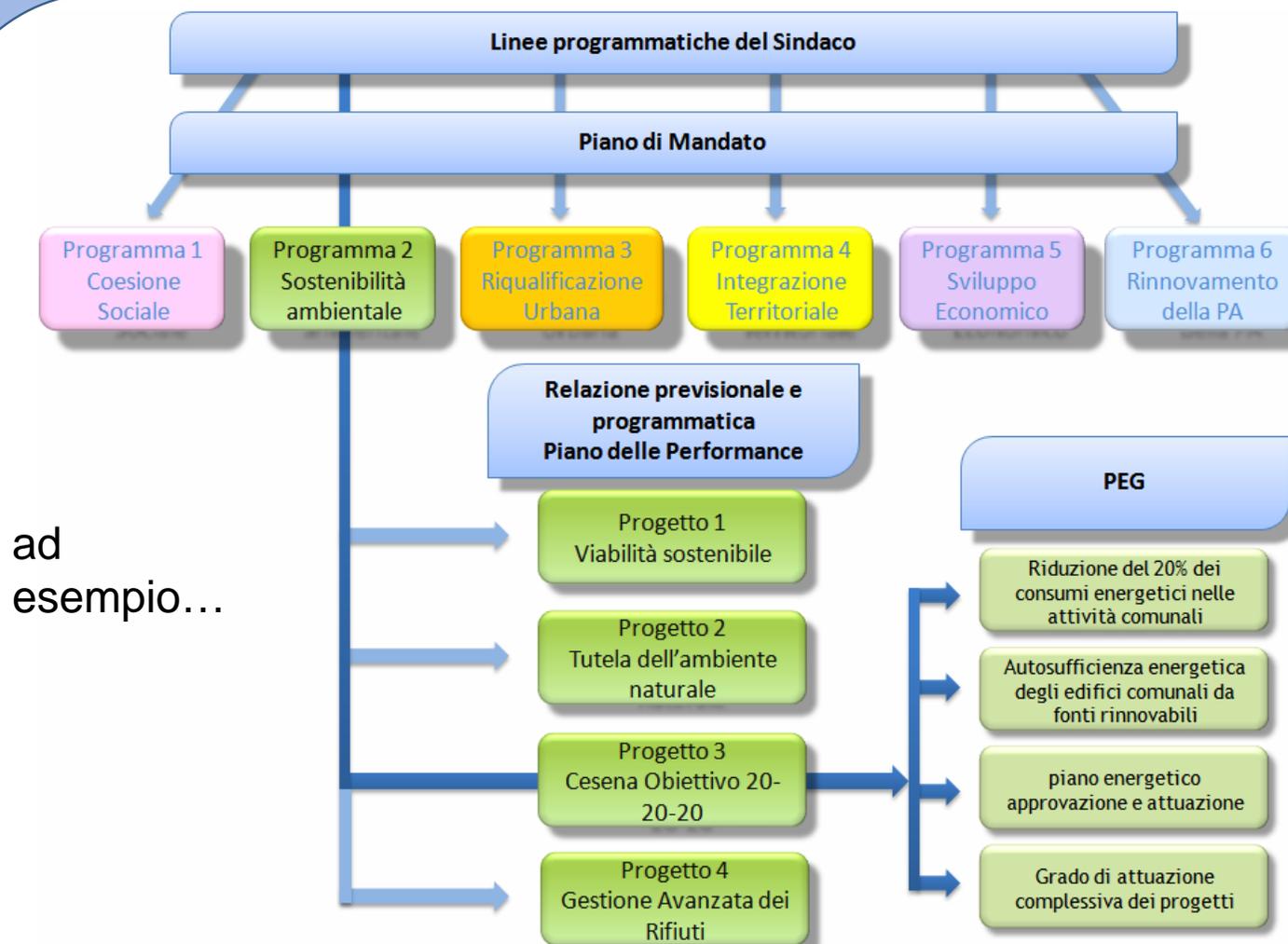
Il modello del Comune di Cesena

Integrazione pianificazione-controllo e ciclo delle performance



Il modello del Comune di Cesena

Integrazione pianificazione-controllo e ciclo delle performance



ad esempio...



Il modello del Comune di Cesena

PEG Il collegamento alle risorse e al personale

72.1 - Estensione sistema domiciliare di raccolta rifiuti.

L'obiettivo è quello di estendere il sistema di raccolta rifiuti sperimentato in zona Oltresavio ad altri quartieri del territorio comunale, con lo scopo di aumentare la percentuale di raccolta differenziata dei rifiuti.

Programma	2 - La sostenibilità ambientale faro di tutte le scelte
Progetto	2.4 - Una gestione avanzata dei rifiuti
Azione	2.4.1 - Progetto 3 R: riduciamo, ricicliamo, riusiamo

Referente Gestionale: Gregorio Gianni

Attività:

Nr	Descrizione Attività	Es	G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
1	progettazione puntuale del sistema raccolta domiciliare dei rifiuti in un quartiere Oltre Savio (circa 20.000 abitanti)	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
2	campagna di informazione e comunicazione per la sensibilizzazione e la formazione dei cittadini e delle imprese del quartiere Oltre Savio									X	X	X	X	X

Indicatori Misurabili:

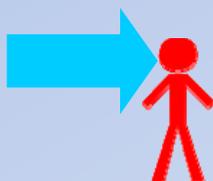
Nr	Denominazione	Unità Misura	Simbolo	Atteso
1	% di raccolta differenziata porta a porta	percentuale		65

Capitoli di Spesa Collegati:

Codice	Descrizione Capitolo	Assegnato €
072050-22	Azioni A Supporto Sostenibilità Ambientale	20.000,00
Totale		20.000,00

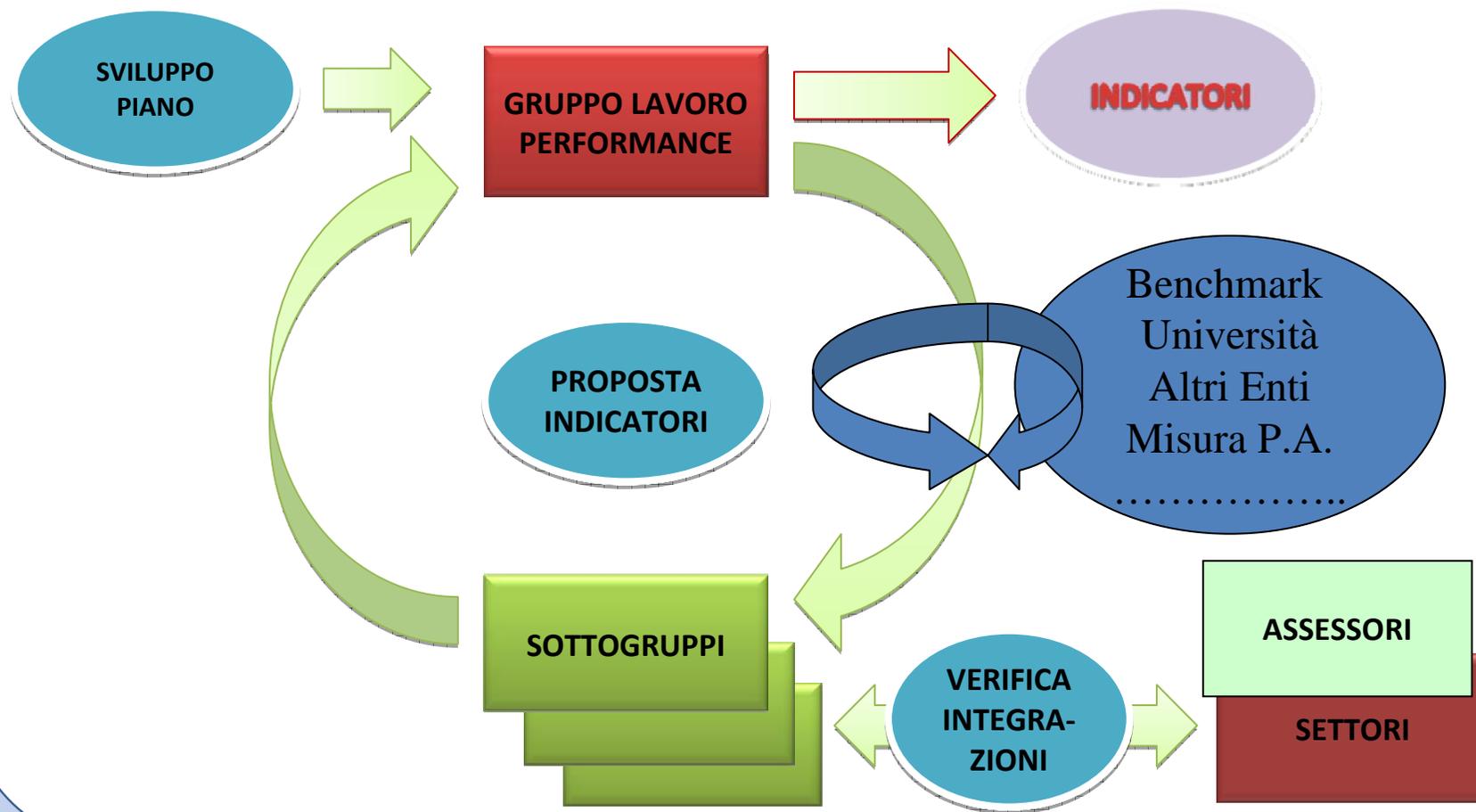
Personale Coinvolto:

Codice Ind.	Cognome e Nome
111211	GARAFFONI LUCIA
171121	BARONCINI NICOLA



Il modello del Comune di Cesena

Metodologia per l'individuazione degli indicatori



Il modello del Comune di Cesena

Il piano della performance



Comune di Cesena
PIANO della PERFORMANCE

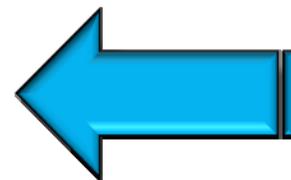
attuazione della strategia
i programmi e i progetti dell'amministrazione

portafoglio dei servizi
quantità e qualità

stato di salute
finanziaria, organizzativa, delle relazioni

impatti
sull'ambiente di riferimento

b
e
n
c
h
m
a
r
k



Performance
86,465

Il modello del Comune di Cesena

I programmi

Piano Performance 2011-2013: Relazione 1° semestre 2011

Ambito Performance

Programmi e Progetti



Performance
87,046

Programma Strategico

Dettagli

Performance > Programmi e Progetti

Coesione Sociale



Sostenibilità Ambientale



Riqualificazione Urbana



Promozione e Integrazione del territorio



Una comunità competente: sviluppo del territorio e crescita della persona



Una pubblica amministrazione efficiente e trasparente al servizio dei cittadini



Il primo ambito riguarda la programmazione strategica dell'ente.
Sono illustrati **i sei programmi** e la relativa articolazione in **macroprogetti e progetti**

Il modello del Comune di Cesena

Il programma: coesione sociale



PIANO PERFORMANCE 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011

Programma strategico
Coesione Sociale



Performance
78,912

Macro-Progetto

Dettagli

Piano della Performance (2010-2014) > Programmi e Progetti > Coesione Sociale

Titolo Descrizione Breve	Avanzamento o Risultato	Performance
La casa <i>Accesso all'abitazione anche alla portata delle famiglie con difficoltà economiche.</i>		96
Genitori per tutti i bambini <i>Promuovere attenzione alla tutela e ai percorsi di crescita dei bambini e delle bambine sviluppando un contesto comunitario maggiormente consapevole e più attento alle problematiche delle nuove generazioni anche attraverso coinvolgimento mirato dell'associazionismo, delle organizzazioni sindacali e delle famiglie residenti nel territorio.</i>		60,227
Anziani <i>Estensione della rete di servizi promozionali a beneficio di anziani fragili in un'ottica di supporto e prevenzione oltre che di sostegno alla domiciliarità e allo stesso tempo risposte adeguate per anziani non autosufficienti ed in condizioni di vulnerabilità economica.</i>		78,86
Essere sicuri, sentirsi sicuri <i>Il progetto è quello di mantenere Cesena una città sicura e nella quale i cittadini si percepiscano sicuri. Ciò avviene attraverso l'impegno nel rafforzamento del corpo di Polizia Municipale, l'incremento della sicurezza stradale, la tutela del consumatore. La sicurezza passa anche attraverso gli interventi di prevenzione e sensibilizzazione delle tematiche relative alla protezione civile.</i>		80,56

Ogni programma è composto da più progetti o macro-progetti

Il modello del Comune di Cesena

Progetto sostegno all'abitare: le fasi

Progetto Strategico
Sostegno all'abitare



Performance
96

Fase Progetto

Indicatori

Dettagli

Piano della Performance (2010-2014) > Programmi e Progetti > Coesione Sociale > La casa > Sostegno all'abitare

Titolo Descrizione Breve	Valore	2009	2010	2011		2012	2013	2014	Avanzamento o Risultato	Performance
				30/06	31/12					
Fondo Sociale per l'Affitto	Target		■	■	■					
	Consuntivo		■	■						
Alloggi ad affitto agevolato	Target					■	■	■		
	Consuntivo									
Alloggi per l'acquisto agevolato	Target			■	■	■	■	■		
	Consuntivo			■	■					
Nuovi Alloggi ERP	Target		■	■	■	■	■	■		
	Consuntivo		■	■						
Promozione dell'attività finalizzata dal reperimento di nuovi alloggi	Target		■	■	■	■	■	■		
	Consuntivo		■	■						

La prima scheda illustra la tempistica prevista per la realizzazione e lo stato di avanzamento

Il modello del Comune di Cesena

Comune di Cesena

Zoom

Il progetto: sostegno all'abitare - indicatori

Progetto Strategico Sostegno all'abitare



Performance
96

Fase Progetto

Indicatori

Dettagli

Indicatore	Misura	Valore	2009	2010	2011		2012	2013	2014	Performance
					30/06	31/12				
Mantenimento del budget complessivo sugli standard del 2008 (% quota del Comune) -	Perc.	Target			20					😊
		Consuntivo			22					
Incremento disponibilità Alloggi ad affitto agevolato -	Num.	Target		4	4	4	7	11	31	😊
		Consuntivo		4	4					
Incremento disponibilità Alloggi per l'acquisto agevolato -	Num.	Target		0	5	5	8	8	8	😊
		Consuntivo		5	5					
Incremento disponibilità Nuovi Alloggi ERP -	Num.	Target		5	25	25	49	49	49	😊
		Consuntivo		5	21					
Incremento graduale e sostenibile del nr. di alloggi in gestione alla Fondazione per l'Affitto -	Num.	Target		10		5	10	15	20	Rilevazione annuale
		Consuntivo								
Turn-over di alloggi in gestione alla Fondazione per l'Affitto -	Num.	Target		3		-100	0	5	8	Rilevazione annuale
		Consuntivo								

La seconda scheda illustra gli indicatori e per ciascuno di questi il target e il consuntivo.
La performance del progetto è data dalla media delle performance degli indicatori.

Il modello del Comune di Cesena

Il progetto: tutela del consumatore e del territorio - indicatori

Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011
 Progetto Strategico Tutela del consumatore e del territorio



Performance
56,724

Fase Progetto

Indicatori

Dettagli

Indicatore	Misura	Valore	2009	2010	2011		2012	2013	2014	Performance
					30/06	31/12				
Controlli terreni incolti, mondo animale, decoro urbano, igiene pubblica -	Num.	Target		450	450	450	450	450	450	☹️
		Consuntivo			250					
Sanzioni su controlli terreni incolti, mondo animale, decoro urbano, igiene pubblica -	Num.	Target			-					non incide sul calcolo
		Consuntivo			45					
Controlli affissioni abusive e volantinaggio -	Num.	Target		50	60	60	60	80	100	☹️
		Consuntivo			14					
Controllo autorizzazioni pubblici esercizi, verifica requisiti igienico sanitari, irregolarità, prezzi -	Num.	Target		470	500	500	500	500	500	😊
		Consuntivo			457					

NOTA METODOLOGICA: PROGRAMMI E PROGETTI

La performance di ciascun indicatore è ottenuta dal rapporto tra il target e consuntivo

La performance di progetto è ottenuta dalla media della performance di tutti gli indicatori del progetto.

La performance di ciascun progetto partecipa al calcolo della performance di macro progetto e programma.

Sono tre le fasce in cui vengono classificate le performance degli indicatori e dei progetti:
 rosso (da 0 a 33%) giallo (da 34 a 66%) verde (da 67 a 100%).

Il modello del Comune di Cesena

I servizi



Comune di Cesena
PIANO della PERFORMANCE

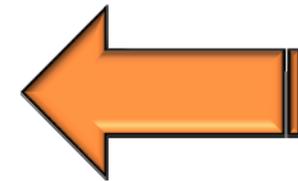
programmi e progetti
i programmi e i progetti dell'amministrazione

catalogo dei servizi
quantità e qualità

stato di salute
finanziaria, organizzativa, delle relazioni

impatti
sull'ambiente di riferimento

b
e
n
c
h
m
a
r
k



Performance
86,46

Il modello del Comune di Cesena

Il catalogo dei servizi

Ambito Performance
Catalogo dei Servizi



Performance
81,476

Area Servizi

Dettagli

Servizi per l'infanzia e minori



Servizi a sostegno delle famiglie



Servizi per gli studenti



Servizi a favore dei giovani e università



Diversamente abili



Servizi rivolti agli anziani



Cittadini stranieri



Cultura



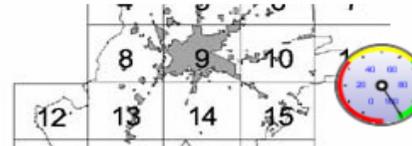
Turismo e sport



Ambiente



Programmazione urbanistica



Sviluppo economico



Mobilità sostenibile



Sicurezza



Servizi al cittadino



Il modello del Comune di Cesena

I servizi per gli studenti



PIANO PERFORMANCE 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011

Area Servizi

Servizi per gli studenti



Performance
100

Servizio

Dettagli

Titolo Descrizione Breve	Avanzamento o Risultato	Performance
Trasporto scolastico <i>Organizzazione delle linee di trasporto scolastico in collaborazione con gli Istituti scolastici e l'agenzia di trasporto pubblico AVM, in relazione alle richieste dell'utenza. Il servizio di trasporto scolastico è dedicato agli alunni delle scuole primarie di Cesena e del circondario. Il servizio comprende l'assistenza al trasporto scolastico di minori non autonomi e per il trasporto speciale rivolto ad alunni disabili. Il servizio di trasporto è integrato con specifici interventi per l'accompag...</i>		100
Servizio di mensa per le scuole primarie e secondarie di primo grado <i>Quella delle mense biologiche nelle scuole è già una realtà molto importante in Italia: sono più di un centinaio i comuni che le hanno istituite e la ristorazione scolastica biologica, oggi, è diffusa in 12 regioni, 34 province e 103 comuni ed i pasti biologici distribuiti giornalmente sono circa 90.000. Nelle esperienze in corso alcune sono simili al Comune di Cesena, pioniere in questa innovazione, dove esiste la presenza completa di prodotti biologici; in altre invece la presenza è solo parzi...</i>		100
Pre e post scuola <i>Con sei Associazioni di genitori si sono sviluppati progetti per garantire un sistema di opportunità educative finalizzate all'ampliamento del tempo scuola (anche come risposta alle nuove esigenze dei tempi delle famiglie). Questi progetti presuppongono l'accoglienza dei bambini e delle bambine oltre l'orario scolastico e sono articolati in più servizi: il prescuola (prima dell'avvio delle lezioni), il postscuola (che include la fruizione della mensa e contempla normalmente la fascia oraria che...</i>		100
Manutenzione edifici scolastici <i>La manutenzione degli edifici scolastici consiste nel mantenimento delle attuali strutture che il Comune ha a propria disposizione per l'istruzione. Il servizio è seguito con attenzione visto la grande importanza che ricopre sulla sicurezza e la messa a norma di tali edifici.</i>		100
Assistenza handicap nelle scuole/ operatori sostegno <i>Ai Comuni compete l'assistenza agli alunni con handicap inseriti nelle scuole comunali e statali. Tale assistenza viene effettuata con figure di supporto che hanno una competenza di assistenti di base. Questo personale, che affianca gli insegnanti di sostegno statali, è pienamente inserito nella programmazione scolastica, partecipando oltre alle attività didattiche quotidiane, anche ad incontri specifici con operatori dell'Azienda USL e a incontri di programmazione con i docenti. Inoltre sono ...</i>		100

Il modello del Comune di Cesena

Il servizio mensa per le scuole

Piano Performance 2011-2013: Relazione 1° semestre 2011

Servizio

**Servizio di mensa per le scuole
primarie e secondarie di primo grado**



Performance
100

Indicatori

	Indicatore	Misura	Andamento				Target		Stato	Benchmark	Performance
			2007	2008	2009	2010	30/06/2011	2011			
Quantità	N. pasti	Num.	166.775	169.496	175.049	175.652	80.000	108.400	54.200		☹️
	N. utenti	Num.	3.871	4.827	3.620	3.591	3.591	3.591	3.591		😊
Qualità	Famiglie con riduzione retta su base isee (n. fami...)	Num.	321	380	434	342	350	350	342		😊
	Prodotti biologici / Totale prodotti	Perc.	80	80	80	80	70	70	80		😊
	Prodotti lotta integrata	Perc.	10	10	10	10	10	10	10		😊
Efficienza	Costo unitario pasto	EUR		4,9	5,26	4,5	5	5	5		😊
	Grado copertura rette	Perc.	85	85	73	70	75	70	75		😊
Customer	SCHEDA accettazione pasto	Num.									
	SCHEDA qualità pasto	Num.	930	920	900	920	924	900	924		😊

NOTA METODOLOGICA: CATALOGO SERVIZI

La performance è calcolata dal rapporto tra il valore ottenuto nell'anno di riferimento (stato) e il valore previsto come ottimale (target). La performance dell'indicatore è valutata positivamente (in target) se lo stato risulta essere \geq al 80% del target, è valutata negativamente (out target) se lo stato risulta essere $<$ del 80% del target. La performance del servizio è rappresentata dal rapporto tra gli indicatori che risultano in target e il totale indicatori. Sono tre le fasce in cui vengono classificate le performance dei servizi: rosso (da 0 a 33%) giallo (da 34 a 66%) verde (da 67 a 100%)

Il modello del Comune di Cesena

La customer satisfaction

Piano Performance 2011-2013: Relazione 1° semestre 2011

Servizio

Servizio di mensa per le scuole primarie e secondarie di primo grado

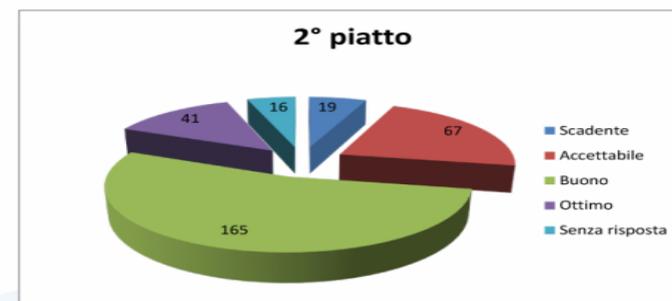
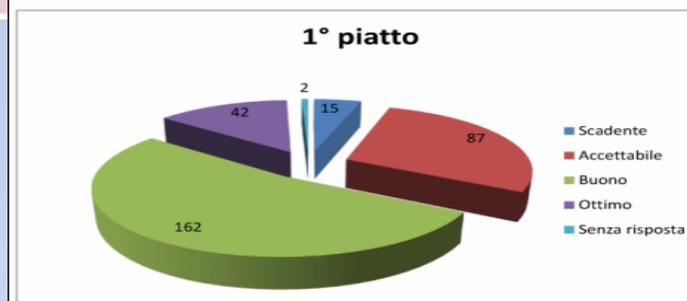


Performance
100

Indicatori

	Indicatore	Misura	Andamento				Target		Stato	Benchmark	Performance	
			2007	2008	2009	2010	30/06/2011	2011				
Quantità	N. pasti	Num.	166.775	169.496	175.049	175.652	80.000	108.400	54.200		☹️	
	N. utenti	Num.	3.871	4.827	3.620	3.591	3.591	3.591	3.591		😊	
Qualità	Famiglie con riduzione retta su base isee (n. fami...)	Num.	321	380	434	342	350	350	342		😊	
	Qualità del pasto											
Efficienza	Prodotti biologici / Totale											
	Prodotti lotta integrata											
Efficienza	Costo unitario pasto											
	Grado copertura rette											
Customer	SCHEDA accettazione p...											
	...											

	Gusto	Scadente	Accettabile	Buono	Ottimo	Senza risposta	Totale
1° piatto		15	87	162	42	2	308
2° piatto		19	67	165	41	16	308



Il modello del Comune di Cesena

Lo stato di salute



Comune di Cesena
PIANO della PERFORMANCE

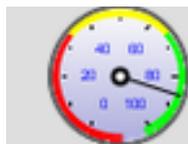
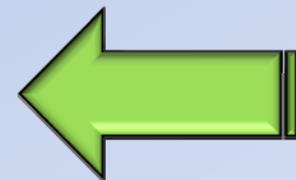
programmi e progetti
i programmi e i progetti dell'amministrazione

catalogo dei servizi
quantità e qualità

stato di salute
finanziaria, organizzativa, delle relazioni

impatti
sull'ambiente di riferimento

b
e
n
c
h
m
a
r
k



Performance
86,46

Il modello del Comune di Cesena

Lo stato di salute finanziaria, organizzativa e delle relazioni

L'Ente riesce a perseguire i suoi obiettivi strategici e a erogare i suoi servizi in condizioni di equilibrio e sviluppo duraturo?

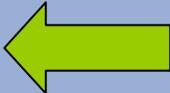
Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011
Ambito Performance Stato di Salute



Performance
92,5

Ambito Salute **Dettagli**

Piano della Performance (2010-2014) > Stato di Salute

Titolo Descrizione Breve	Avanzamento o Risultato	Performance
Salute Finanziaria 		100
Salute Organizzativa		85
Salute delle Relazioni		100

Il modello del Comune di Cesena

La salute economico finanziaria: il rating del Comune di Cesena

Per la misurazione della salute finanziaria sono disponibili moltissimi indicatori.

Il Comune di Cesena ha deciso di comparare le sue performance finanziarie con quelle degli altri comuni italiani adottando un modello elaborato dai Prof. Farneti e Padovani dell'Università di Bologna in collaborazione con la società Bureau Van Dijk

Il modello del Comune di Cesena

La salute economico finanziaria: il rating del Comune di Cesena

INDICATORI	2009		2010	
	VALORE	RATING	VALORE	OUTLOOK
Entità del risultato d'amministrazione	0,04	B2	0,05	😊
Qualità del risultato d'amministrazione	1,14	B2	0,89	😊
Crediti su entrate proprie oltre 12 mesi	0,08	B1	0,06	😊
Equilibrio strutturale di parte corrente	1,05	B1	1,02	😞
Rigidità della spesa causata dal personale	0,29	C4	0,29	😞
Saturazione dei limiti di indebitamento	0,02	B2	0,01	😊
Tempi di estinzione debiti di finanziamento	4,98	A	5,07	😞
Utilizzo anticipazioni di tesoreria	0,00	A	0,00	😊
Anticipazioni di tesoreria non rimborsate	0,00	A	0,00	😊
Residui passivi delle spese correnti	0,33	C4	0,30	😊
RATING COMPLESSIVO DETTAGLIO		A	→	A

Il modello del Comune di Cesena

La salute organizzativa

L'Ente riesce a perseguire i suoi obiettivi strategici e a erogare i suoi servizi in condizioni di equilibrio e sviluppo duraturo?

Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011
Ambito Performance Stato di Salute

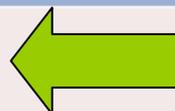


Performance
92,5

Ambito Salute **Dettagli**

Piano della Performance (2010-2014) > Stato di Salute

Titolo Descrizione Breve	Avanzamento o Risultato	Performance
Salute Finanziaria		100
Salute Organizzativa		85
Salute delle Relazioni		100



Il modello del Comune di Cesena

La salute organizzativa: le aree di misurazione

Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011

Ambito Salute Salute Organizzativa

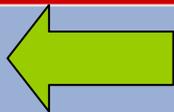


Performance
85

Dimensione Salute

Dettagli

Piano della Performance (2010-2014) > Stato di Salute > Salute Organizzativa

Titolo Descrizione Breve	Avanzamento o Risultato	Performance
Caratteristiche del capitale umano 		100
Flessibilità		100
Competenze / formazione continua		100
Premialità		25
Benessere organizzativo		100

Il modello del Comune di Cesena

La salute organizzativa: capitale umano

Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011

Dimensione Salute Caratteristiche del capitale umano



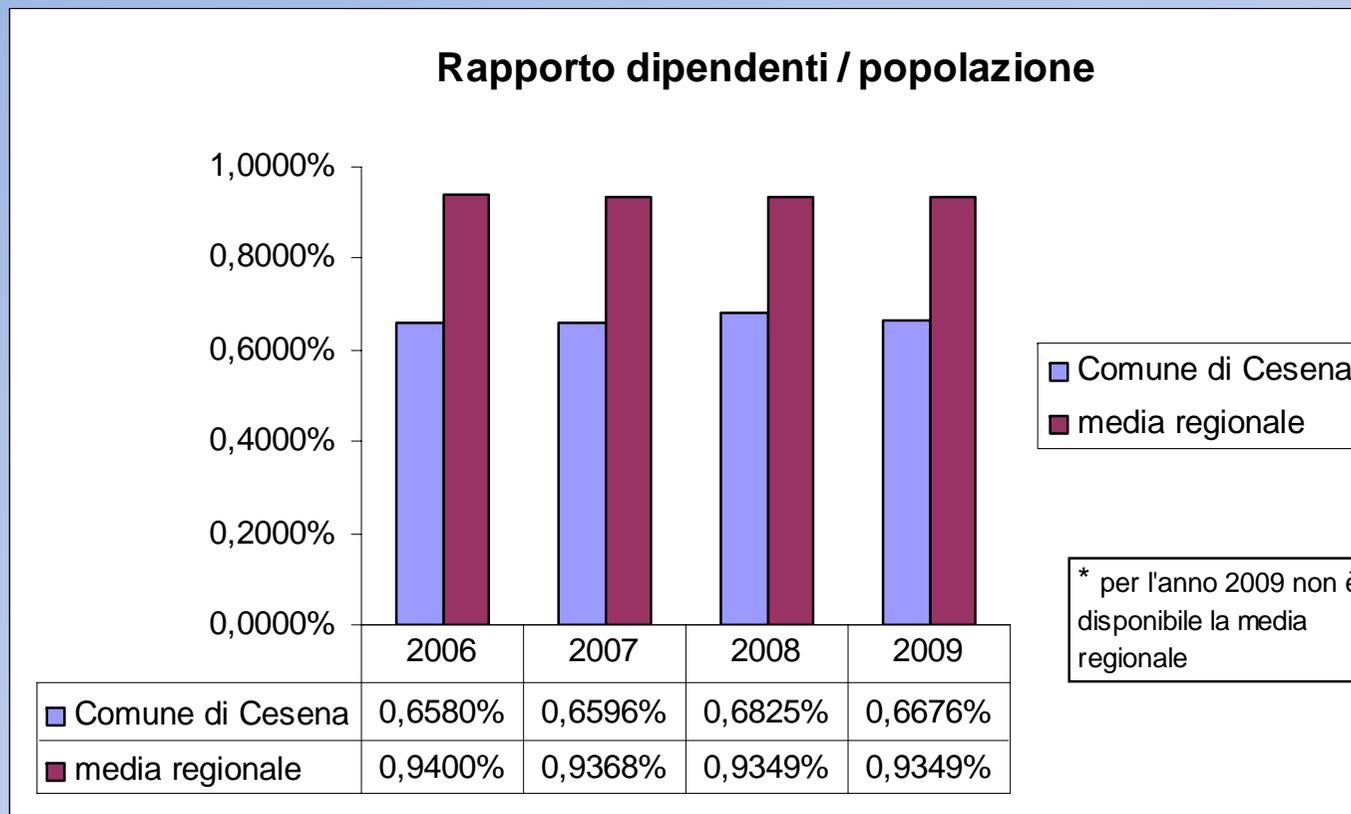
Performance
100

Indicatori

	Indicatore	Misura	Andamento				Target		Stato	Benchmark	Performance
			2007	2008	2009	2010	30/06/2011	2011			
Indicatore	Incidenza dip. su abitanti - Numero	Num.		122,31	128,06	133,69	107	107	135,53		😊
	Distr. Dirig. per genere - Percentuale	Perc.		35,29	41,18	44,44	30,3	30,3	44,44	30,3	😊
	Incidenza dirigenti sul totale dipendenti - Percen...	Perc.		2,18	2,13	2,07	2,2	2,2	2,1	2,2	😊
	Età media - Numero	Num.		45,51	45,86	46,12	47,6	47,6	46,38	47,6	😊

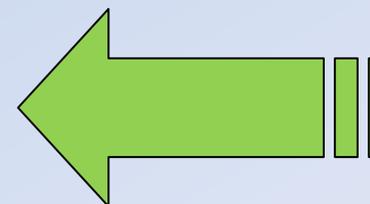
Il modello del Comune di Cesena

La salute organizzativa: rapporto dipendenti popolazione



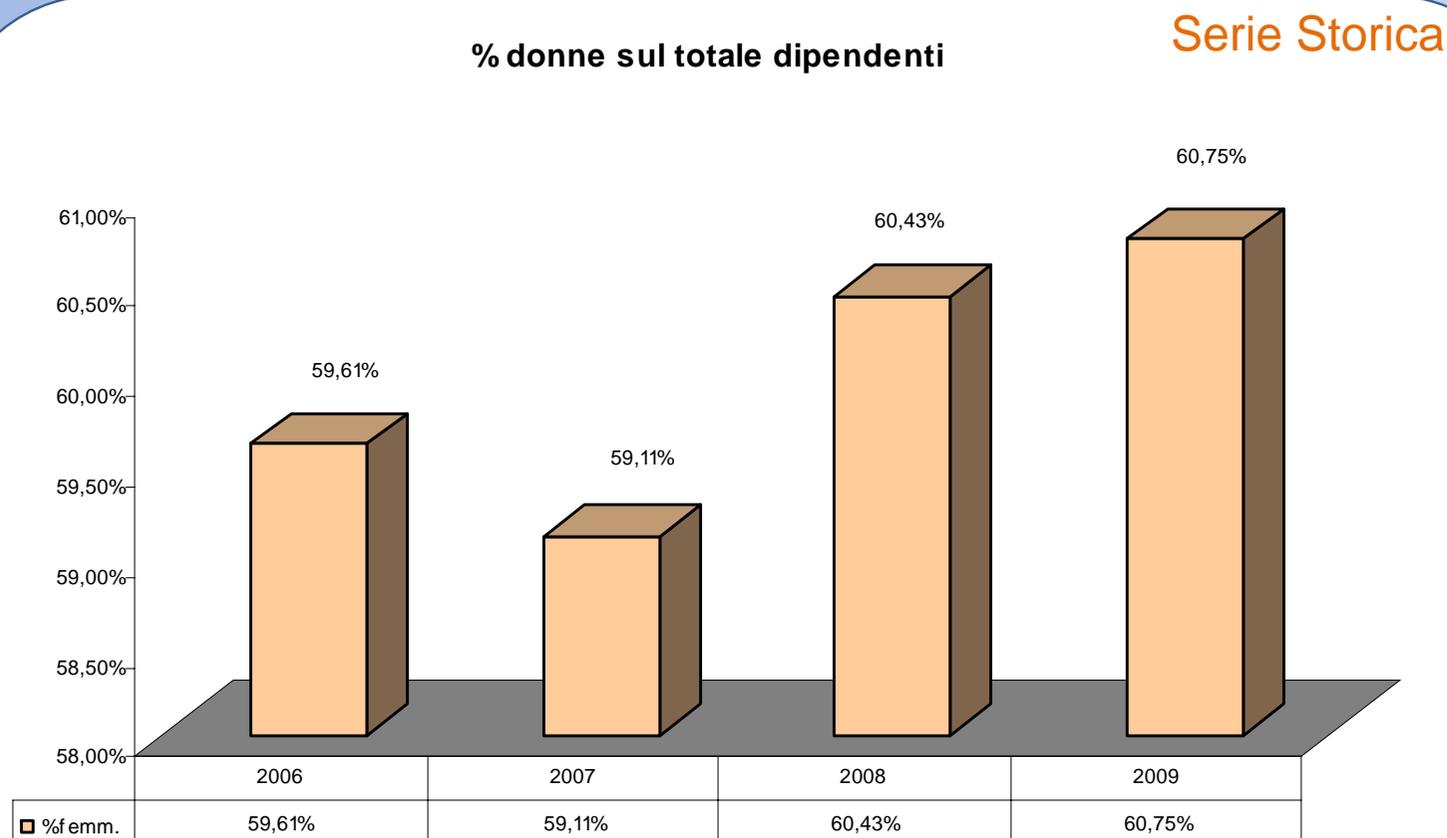
Comune di Cesena: 1 dipendente ogni 150 abitanti nel 2009

Media regionale: 1 dipendente ogni 107 abitanti nel 2009



Il modello del Comune di Cesena

La salute organizzativa: dati di genere



Il modello del Comune di Cesena

La salute organizzativa: premialità

Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011

Dimensione Salute Premialità



Performance
25

Indicatori

	Indicatore	Misura	Andamento				Target		Stato	Benchmark	Performance
			2007	2008	2009	2010	30/06/2011	2011			
Indicatore	Struttura retributiva - Percentuale	Perc.		12,69	12,33	11,42		12,51			☹️
	Struttura retributiva dirigenti - Percentuale	Perc.		12,87	13,72	9,24		13,3			😞

Il modello del Comune di Cesena

La salute organizzativa: le aree di misurazione

Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011

Ambito Salute Salute Organizzativa



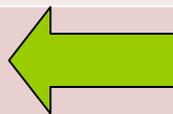
Performance
85

Dimensione Salute

Dettagli

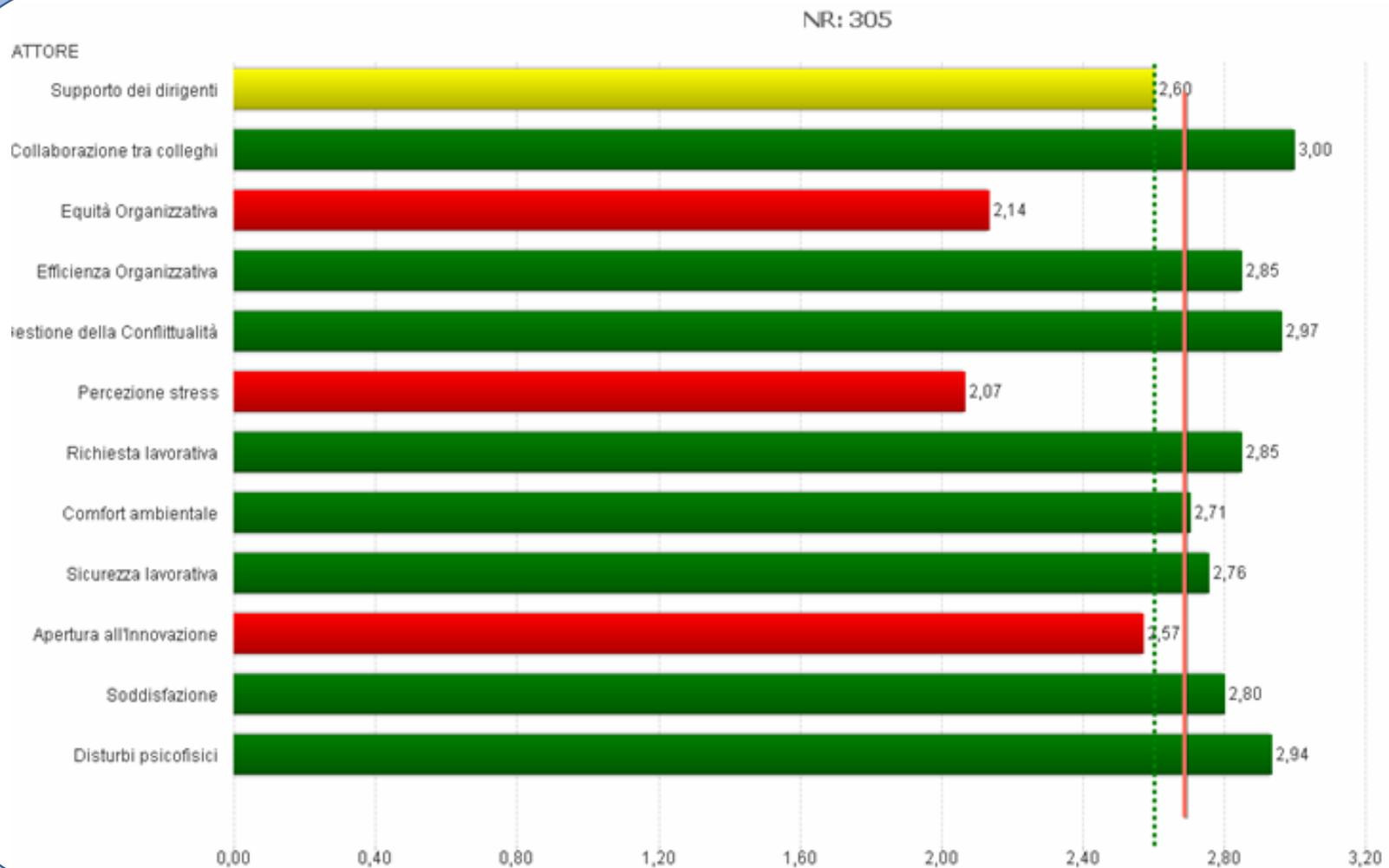
Piano della Performance (2010-2014) > Stato di Salute > Salute Organizzativa

Titolo Descrizione Breve	Avanzamento o Risultato	Performance
Caratteristiche del capitale umano		100
Flessibilità		100
Competenze / formazione continua		100
Premialità		25
Benessere organizzativo		100



Il modello del Comune di Cesena

L'indagine sul benessere organizzativo



Il modello del Comune di Cesena

La Salute delle Relazioni

L'Ente riesce a perseguire i suoi obiettivi strategici e a erogare i suoi servizi in condizioni di equilibrio e sviluppo duraturo?

Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011

Ambito Performance Stato di Salute



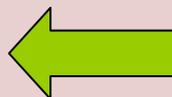
Performance
92,5

Ambito Salute

Dettagli

Piano della Performance (2010-2014) > Stato di Salute

Titolo Descrizione Breve	Avanzamento o Risultato	Performance
Salute Finanziaria		100
Salute Organizzativa		85
Salute delle Relazioni		100



Il modello del Comune di Cesena

La Salute delle Relazioni



Analisi Piano Performance 2011 - 2013: Relazione 1° semestre 2011

Dimensione Salute Comunicazione, Partecipazione e Partnership

Indicatori

	Indicatore	Misura	Andamento				Target		Stato
			2007	2008	2009	2010	30/06/2011	2011	
	Tempi di risposta a mail inviate dai cittadini e a...								
Comunicazione	Numero indagini di customer -								
	Media complessiva delle indagini di customer -	1-4				4			
Partecipazione	Iniziative di programmazione partecipata -	Num.				37			
	Numero di accordi e convenzioni con altri Enti -	Num.				34			
Partnership	Organizzazione partners/connesse in Europa -	Num.				3.177			
	Entrate da contributi europei -	EUR				779.030			
	Partnership pubblico privato -	EUR				1.500.000			

Il modello del Comune di Cesena

La Salute delle Relazioni

12 INDAGINI DI CUSTOMER SATISFACTION

37 INCONTRI DI PROGETTAZIONE PARTECIPATA

150 INCONTRI DI QUARTIERE

oltre 25 incontri con organizzazioni sociali e di categoria

50 INCONTRI PARTECIPATI PER IL BILANCIO

Coordinamento e partecipazione a due progetti nazionali con contributi a totale copertura dei costi sostenuti

Presentazione alla scuola della pubblica amministrazione francese e scambio transnazionale

3177 PARTNER IN EUROPA

10 presentazioni e confronti a livello nazionale

Progettazione partecipata

GREEN ENERGY 2010

Verso il Piano Energetico della città di Cesena

**Al centro dell'ultimo
chilometro**

14 - 15 - 16 APRILE 2011
Palazzo del Ridotto



Il modello del Comune di Cesena

Gli impatti



Comune di Cesena
PIANO della PERFORMANCE

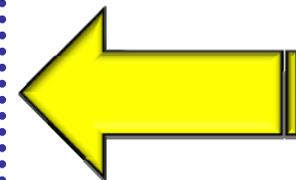
programmi e progetti
i programmi e i progetti dell'amministrazione

catalogo dei servizi
quantità e qualità

stato di salute
finanziaria, organizzativa, delle relazioni

impatti
sull'ambiente di riferimento

b
e
n
c
h
m
a
r
k



Il modello del Comune di Cesena

Gli impatti



Cerca nel sito

Home

L'iniziativa

Gli indicatori

Sei un altro Comune?

Suggerimenti

Accesso indicatori

- > Raccolta differenziata
- > Verde pubblico
- > PA semplificazione
- > Piste ciclabili
- > Trasporto pubblico
- > Asili nido
- > Scuole materne
- > Anziani
- > Pressione tributaria
- > Stato di salute economico finanziaria



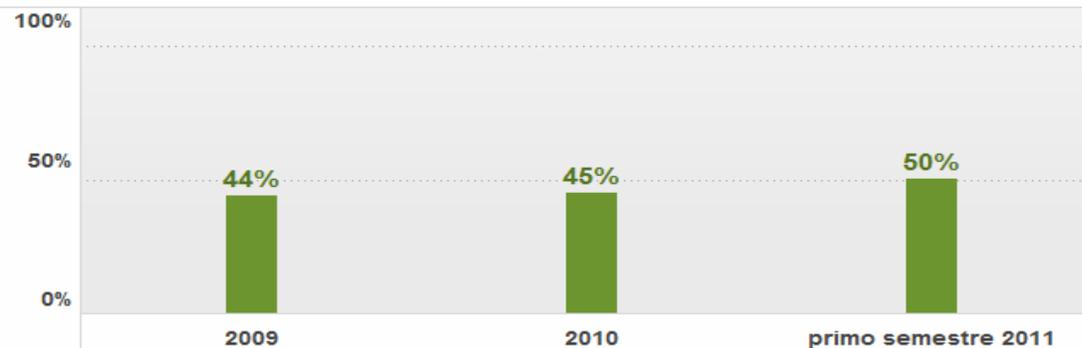
Dati sulla raccolta differenziata del Comune di Cesena



Cesena

percentuale di raccolta differenziata

Trend: in crescita ↑



Vuoi confrontare i dati con quelli di altri comuni?

[confronta](#)

La gestione avanzata dei rifiuti è un punto cardine dell'attività dell'Amministrazione comunale, seguendo il cosiddetto obiettivo "3R - Riduciamo, Ricicliamo, Riutilizzo". Ad inizio 2010 è stata avviata nel quartiere Oltresavio la raccolta domiciliare dei rifiuti portando la stessa dal 29% al 75%. L'obiettivo è quello di continuare ad incrementare la percentuale di raccolta differenziata della città, al fine di diminuire progressivamente la quantità di rifiuti conferiti in discarica.

Il modello del Comune di Cesena

Gli impatti



Cerca nel sito



Home

L'iniziativa

Gli indicatori

Sei un altro Comune?

Suggerimenti

Accesso indicatori

- Raccolta differenziata
- Verde pubblico
- **PA semplificazione**
- Piste ciclabili
- Trasporto pubblico
- Asili nido
- Scuole materne
- Anziani
- Pressione tributaria
- Stato di salute economico finanziaria

P.A. semplificazione

P.A. semplificazione



Cesena

Tempi medi di rilascio per le autorizzazioni edilizie

Trend: in calo ↓



Vuoi confrontare i dati con quelli di altri comuni?

confronta

Il modello del Comune di Cesena

Gli impatti



Cerca nel sito

Home

L'iniziativa

Gli indicatori

Sei un altro Comune?

Suggerimenti

Accesso indicatori

- Raccolta differenziata
- Verde pubblico
- PA semplificazione
- **Piste ciclabili**
- Trasporto pubblico
- Asili nido
- Scuole materne
- Anziani
- Pressione tributaria
- Stato di salute economico finanziaria



Piste ciclabili



Cesena

Km di piste ciclabili

Trend: in crescita ↑



Vuoi confrontare i dati con quelli di altri comuni?

confronta

La mobilità sostenibile mediante l'uso di mezzi di trasporto alternativi ed in particolare della bicicletta, è una tematica di grande attualità. L'Amministrazione comunale investe costantemente in questo ambito, creando nuove piste ciclabili e assicurando la manutenzione e la messa in sicurezza dei percorsi già presenti. Per il 2013 è previsto il completamento di nuove piste ciclabili raggiungendo gli 83 chilometri complessivi.

Il modello del Comune di Cesena

Il benchmark



Comune di Cesena
PIANO della PERFORMANCE

programmi e progetti
i programmi e i progetti dell'amministrazione

catalogo dei servizi
quantità e qualità

stato di salute
finanziaria, organizzativa, delle relazioni

impatti
sull'ambiente di riferimento

b
e
n
c
h
m
a
r
k



Il modello del Comune di Cesena

Il benchmark



Cerca nel sito



Home

L'iniziativa

Gli indicatori

Sei un altro Comune?

Suggerimenti

Accesso indicatori

- Raccolta differenziata
- Verde pubblico
- PA semplificazione
- Piste ciclabili
- Trasporto pubblico
- Asili nido
- Scuole materne
- Anziani
- Pressione tributaria
- Stato di salute economico finanziaria



Verde pubblico



- Cesena
- Regione Emilia Romagna
- Comune Ravenna
- Comune Bologna
- Comune Forlì
- Comune Bolzano

Superficie di Verde Pubblico mq per abitante



Vuoi confrontare i dati con quelli di altri comuni?

confronta

Il modello del Comune di Cesena

Il benchmark



Cerca nel sito

Home

L'iniziativa

Gli indicatori

Sei un altro Comune?

Suggerimenti

Accesso indicatori

- Raccolta differenziata
- Verde pubblico
- PA semplificazione
- Piste ciclabili
- Trasporto pubblico
- Asili nido
- Scuole materne
- Anziani
- Pressione tributaria
- Stato di salute economico finanziaria

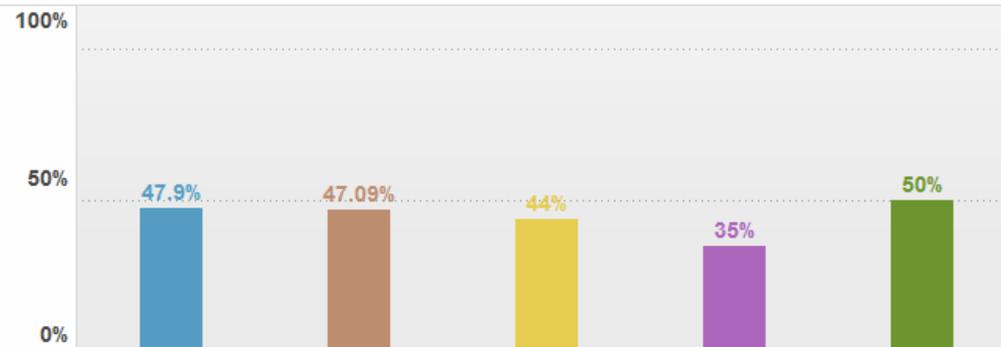


Dati sulla raccolta differenziata del Comune di Cesena



Cesena Comune Forlì Comune Ravenna
Comune Bolzano Comune Bologna

percentuale di raccolta differenziata



Vuoi confrontare i dati con quelli di altri comuni?

[confronta](#)

Il modello del Comune di Cesena

Il benchmark



Cerca nel sito



Home

L'iniziativa

Gli indicatori

Sei un altro Comune?

Suggerimenti

Accesso indicatori

- > Raccolta differenziata
- > Verde pubblico
- > PA semplificazione
- > Piste ciclabili
- > Trasporto pubblico
- > Asili nido
- > Scuole materne
- > Anziani
- > Pressione tributaria
- > Stato di salute economico finanziaria

P.A. semplificazione



Cesena

Media nazionale

Media Regione Emilia Romagna

Tempi medi di rilascio per le autorizzazioni edilizie



Vuoi confrontare i dati con quelli di altri comuni?

[confronta](#)



In corso di elaborazione

Il piano performance delle società
che erogano servizi pubblici locali
costruito insieme
al Comitato dei cittadini



Come posso contribuire al miglioramento?

**La valutazione
della performance
individuale**



Finalità:

- misurare la performance annuale di ogni dipendente;
- promuovere lo sviluppo professionale e la motivazione;
- assicurare elevati standard qualitativi ed economici del servizio;
- verificare il contributo di ciascuno alla performance organizzativa dell'ente;



L'Indicatore di performance individuale (IPI)

Che cos'è:

Un indicatore che riassume, in un unico valore, la valutazione espressa rispetto agli ambiti considerati per lo specifico ruolo ricoperto nell'organizzazione

FONTI	Macro area valutativa	Elementi di valutazione	Peso	Valutazione	Punteggio scheda
Piano performance	Performance di amministrazione	Risultati complessivi del Piano performance	5	87%	4,35
PEG	Performance di gruppo	Ob. PEG 72.2 Attuazione del progetto sperimentale di raccolta a domicilio dei rifiuti	15	100%	15
		Attività Strutturale 72.3 Gestione rifiuti	8	90%	7,2
		Attività Strutturale 72.1 Autorizzazioni ed ordinanze	7	80%	5,6
		Catalogo Servizi Piano Performance: Raccolta differenziata	5	100%	5
Piano performance	TOTALE parte risultati		40		37,15
Mappa delle competenze	Competenze dimostrate	Impegno e affidabilità	25	80%	20
		Orientamento all'utente	20	90%	18
		Cooperazione	10	60%	6
	Specifici ambiti di comportamento	Migliorare la comunicazione con colleghi di altri settori	5	50%	2,5
TOTALE parte competenze		60		46,5	
IPI		100		83,65	

Conclusioni

I Comuni al punto di confluenza di processi di cambiamento



Conclusioni

Le sfide per il miglioramento

- **Tecnica** (*analisi e rappresentazione dati, sistema informativo*)
- **Gestionale** (*implementazione della strategia, messa a sistema dei vari attori per la costruzione di una visione comune di interesse pubblico*)
- **Culturale orientamento alla dialettica e alla condivisione di valori, obiettivi, processi**
- **Leadership e l'empowerment dei dirigenti** (*attraverso una formazione mirata alla valutazione e motivazione*)
- **Trasparenza interna ed esterna** (*giudizio informato dei cittadini, partecipazione, rapporto di fiducia*)
- **Valutazione multidimensionale: creazione di valore, equità, integrità, etica, sostenibilità sociale e ambientale**

OSSERVARE E CAMBIARE LE COSE

"Ti racconterò una storia . Un prete islamico, un mullah, sta cavalcando sul suo cammello nel deserto quando vede tre uomini e dei cammelli in lontananza. Li raggiunge e li saluta, chiedendo loro la ragione di tanta tristezza: "Nostro padre è morto". Questo è molto triste ma sicuramente Allah lo ha accettato. Vi deve aver lasciato qualcosa". " Ci ha lasciato quello che possedeva , questi 17 cammelli e ci ha chiesto di spartirli tra noi. Il fratello più vecchio dovrebbe avere metà dei cammelli, il secondo un terzo e l'ultimo un nono. Abbiamo provato a dividerli tra noi



ma ci è risultato impossibile con 17 cammelli". Il prete comprende il problema , scende dal cammello, aggiunge il suo cammello e comincia dividere: la metà di 18 è 9; un terzo è 6 ; un nono è 2. $9 + 6 + 2 = 17$ A questo punto salta in groppa al suo cammello e se ne va."

*H. Von Foerster, **Sistemi che osservano***



Grazie per
l'attenzione