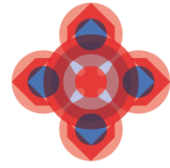




Comune di Bologna



Il Comune  
è **Bologna**

# Relazione sulla performance 2017

## Sommario

1. Premessa .....	4
2. Programmazione strategica - Ciclo di gestione della performance.....	4
3. Contesto esterno: popolazione ed economia.....	9
3.1. Popolazione .....	9
3.1.1. Popolazione residente .....	9
3.1.2. Nascite .....	9
3.1.3. Morti.....	9
3.1.4. Saldo migratorio .....	10
3.1.5. Popolazione straniera .....	10
3.1.6. Famiglie .....	10
3.1.7. Matrimoni e unioni civili.....	10
3.2. Imprese .....	11
3.2.1. Imprese attive nel comune di Bologna .....	11
3.2.2. Imprese attive operanti nei servizi ricettivi e nei servizi all'impresa .....	12
3.2.3. Imprese artigiane .....	13
3.2.4. Cooperative .....	13
3.2.5. Imprese femminili .....	13
3.2.6. Giovani imprenditori .....	14
3.3. Edilizia.....	14
3.3.1. Edifici residenziali e non residenziali .....	14
3.3.2. Nuove abitazioni progettate .....	15
3.3.3. Dimensioni degli appartamenti.....	16
3.4. Turismo .....	16
4. Misurazione e valutazione della Performance Organizzativa .....	18
4.1. Sintesi raggiungimento servizi (Allegato 1) .....	18
4.2. Sintesi raggiungimento progetti (Allegato 2) .....	18
4.3. Consuntivo delle schede sintetiche dei servizi e dei progetti .....	18
(Allegato 3).....	18
4.4. Consuntivo del piano dettagliato degli obiettivi (Allegato 4).....	19
4.5. Consuntivo del piano poliennale dei lavori pubblici e degli investimenti (Allegato 5) ...	20

4.6. Prospetto dei costi per missione (Allegato 6).....	20
5. Stato di salute dell'amministrazione .....	21
5.1. Stato di salute finanziaria .....	21
5.2. Stato di salute organizzativa.....	23
5.2.1. Dati sul personale.....	23
5.2.2. Indicatori di salute organizzativa .....	25

## **1. Premessa**

La misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale sono alla base del miglioramento della qualità del servizio pubblico offerto dall'ente, della valorizzazione delle competenze professionali, della responsabilità per risultati, dell'integrità e della trasparenza dell'azione amministrativa.

La Relazione sulla performance viene redatta con una duplice finalità: da un lato rendere trasparente e comunicare agli utenti interni/esterni il rendiconto dei risultati di performance conseguiti dal Comune nell'anno di riferimento, dall'altro avviare un circolo virtuoso di miglioramento nella definizione del sistema di misurazione e di valutazione delle performance e degli obiettivi che lo compongono.

## **2. Programmazione strategica - Ciclo di gestione della performance**

Il ciclo di gestione della performance ed il relativo sistema di misurazione e valutazione si pongono l'obiettivo di misurare i risultati della gestione con un'ottica dinamica di "prestazione" dell'individuo e dell'intera struttura organizzativa, grazie al collegamento tra risorse, processi, risultati ed effetti ultimi dell'azione amministrativa

Il Comune di Bologna, attraverso le proprie linee guida per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale, ha inteso il Piano della Performance come evoluzione e punto di sintesi di strumenti di pianificazione e controllo che l'ente ha adottato da tempo, evidenziando la correlazione tra i diversi strumenti del ciclo della performance e tracciando le direttrici per l'implementazione continua del sistema.

Il collegamento tra obiettivi e risorse si ottiene integrando il ciclo di gestione della performance con il ciclo di bilancio, a formare un'entità unitaria logicamente e funzionalmente coordinata, come previsto dall'art. 22 bis del Regolamento generale sull'ordinamento degli uffici e servizi.

I documenti che rappresentano tale approccio trovano il proprio punto di sintesi nel DUP (Documento Unico di Programmazione) come descritto dalla figura alla pagina seguente.

# Linee programmatiche di mandato

## DUP – Documento Unico di Programmazione

### Sezione Strategica (SeS)

Analisi  
contesto  
esterno

Definizione degli obiettivi strategici  
declinati secondo le linee  
programmatiche di mandato

Analisi  
contesto  
interno

Volume 1 – Come cambia Bologna: le  
tendenze demografiche, sociali ed  
economiche

Volume 2 – Gli obiettivi strategici per  
il triennio

Volume 3 – Gli indirizzi generali per le  
società controllate e partecipate e per  
gli organismi ed enti strumentali

### Sezione operativa (SeO)

**Parte 1**  
Motivazioni delle scelte  
programmatiche effettuate  
definiti per tutto il periodo di  
riferimento del DUP

**Parte 2**  
Programmazione delle opere  
pubbliche, del fabbisogno di  
personale e delle alienazioni e  
valorizzazioni del patrimonio

Volume 4 – Budget triennale. Analisi delle  
previsioni di entrata e di spesa relative al triennio  
riclassificate secondo lo schema di budget

Volume 5 – Budget annuale. Analisi delle  
previsioni di entrata e di spesa relative  
all'esercizio riclassificate secondo lo schema di  
budget

Volume 6 – Programmi obiettivo approvati dai  
singoli quartieri per il triennio

Volume 7 – Schede sintetiche relative ai servizi e  
progetti riclassificate secondo le linee  
programmatiche di mandato, le aree  
d'intervento (per i servizi) e i programmi (per i  
progetti)

Volume 8.1 - Piano poliennale dei lavori  
pubblici e degli investimenti per il  
triennio  
Volume 8.2 – Programma biennale degli  
acquisti di beni e servizi 2017-2018

Volume 9 – Programmazione triennale  
del fabbisogno del personale  
relativamente al triennio

Volume 10 – Piano delle alienazioni e  
valorizzazioni dei beni patrimoniali

Il ciclo di gestione della performance persegue i seguenti **fini**:

- informare e guidare i processi decisionali, sulla base delle informazioni rese disponibili dal sistema di misurazione e valutazione, favorendo la verifica di coerenza tra risorse impiegate e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- rappresentare in modo integrato, ovvero lungo tutte le dimensioni rilevanti, il confronto tra il livello di performance organizzativa e individuale atteso e il livello realizzato, esplicitando le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi con evidenziazione degli eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati, anche al fine di individuare interventi correttivi in corso d'esercizio;
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando la loro realizzazione e i comportamenti individuali;
- valorizzare il merito, l'impegno e la produttività di ogni persona, attraverso il collegamento tra valutazione della performance organizzativa, valutazione della performance individuale e sistema premiante;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo.
- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi delle persone, garantendo la crescita e lo sviluppo professionale;
- facilitare l'adozione da parte del personale di comportamenti coerenti con la Carta dei valori del Comune di Bologna;
- comunicare all'esterno (*accountability*) ai propri portatori di interesse (*stakeholder*) obiettivi e risultati attesi;
- evidenziare la componente qualitativa nel ciclo di gestione della performance finalizzata:
  - a) allo sviluppo di una piena comprensione delle esigenze dei destinatari del sistema di erogazione dei servizi attraverso l'ascolto e la partecipazione dei cittadini;
  - b) alla messa a regime di strumenti di monitoraggio e misurazione dell'efficacia e dell'efficienza delle azioni;
  - c) all'individuazione e la realizzazione di azioni di miglioramento dei servizi erogati.

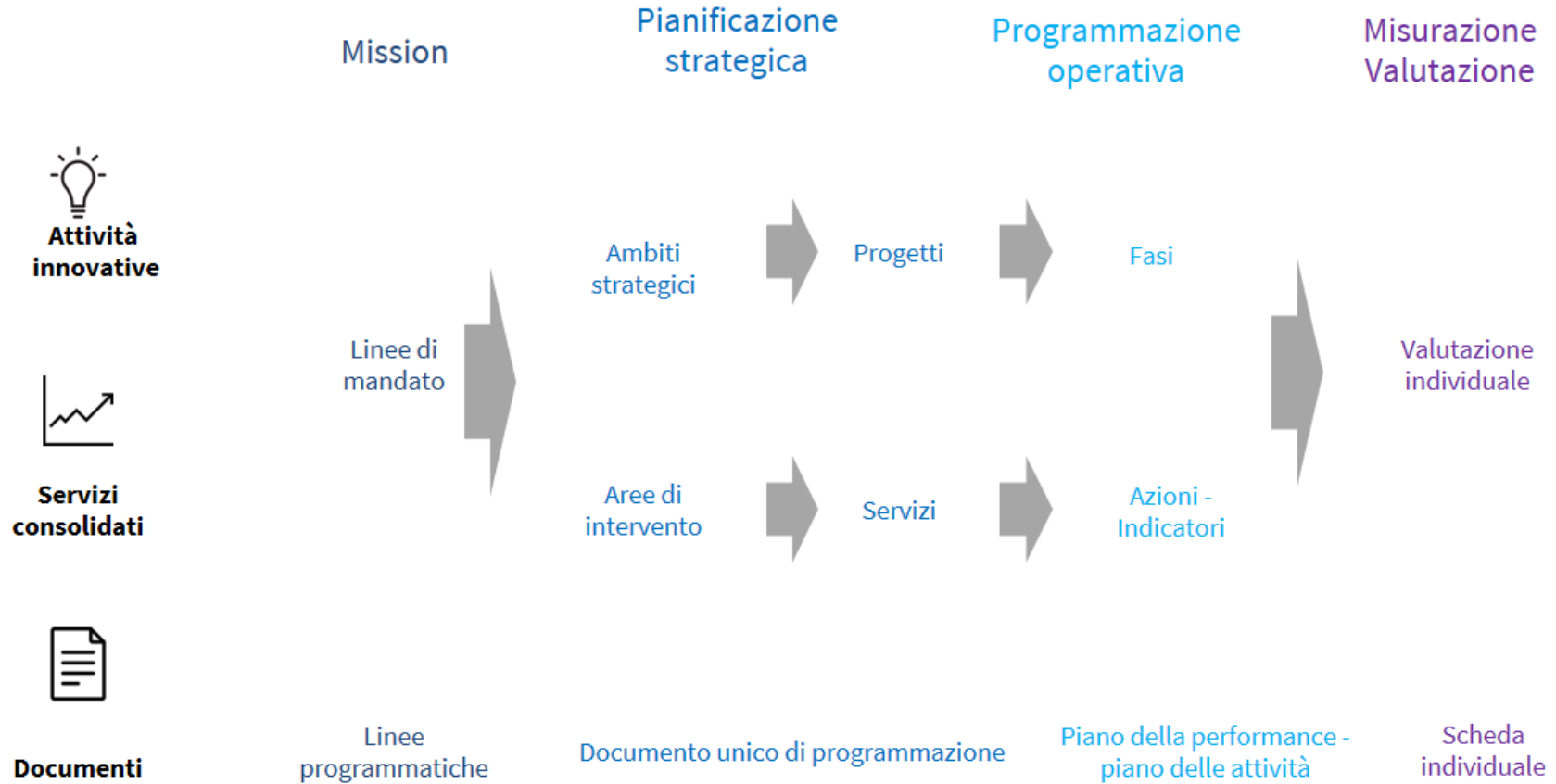
Il ciclo della performance del Comune di Bologna è strutturato in modo da ricondurre tutte le attività innovative e i servizi consolidati alle linee di mandato dell'Amministrazione, assicurando una rappresentazione dei risultati aggregati per linea di mandato, a loro volta sviluppati in programmi e progetti e aree di intervento e servizi (cfr. illustrazione a pagina seguente).

L'albero della performance definito sulla base delle linee del mandato 2016-2021 è consultabile nella sezione Amministrazione trasparente del sito comunale:

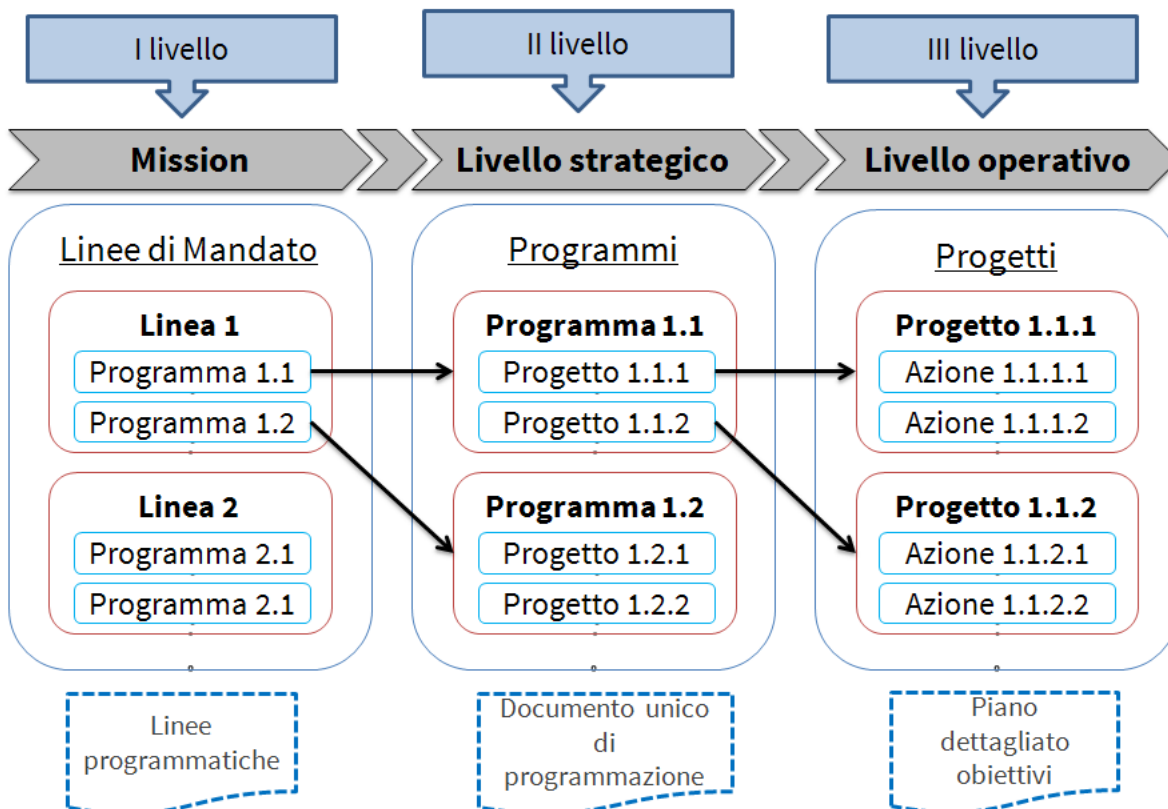
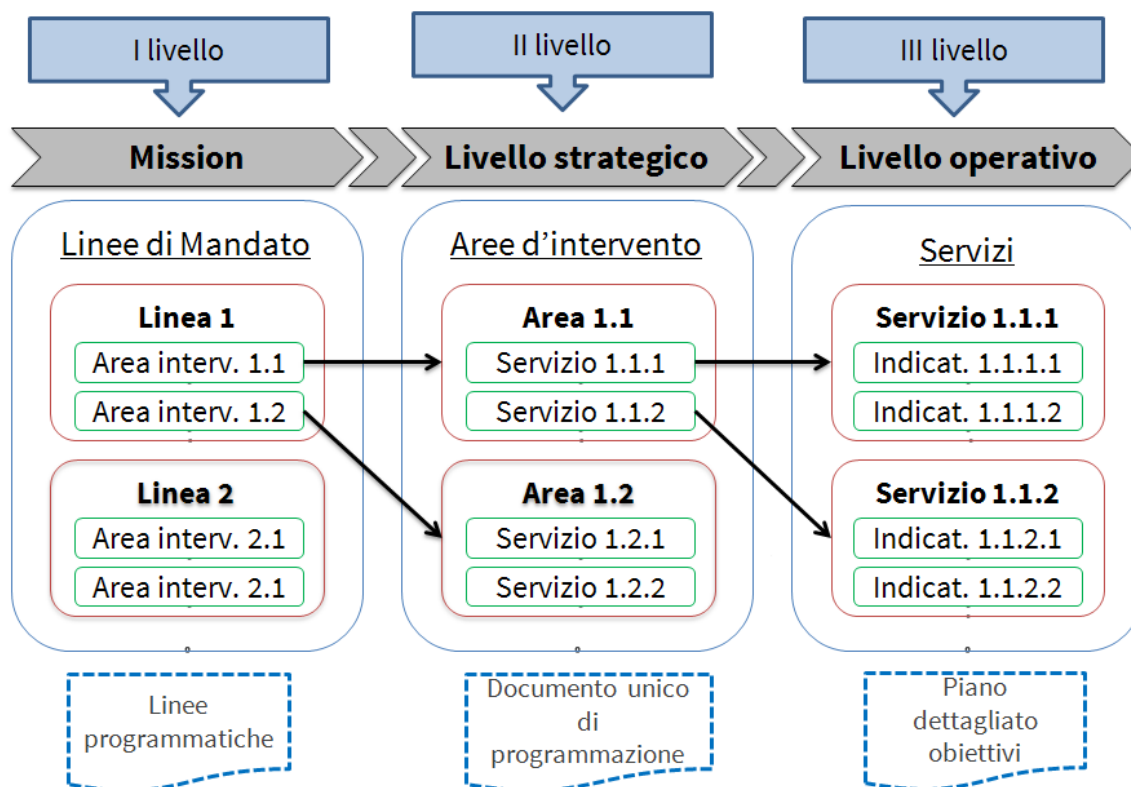
[http://www.comune.bologna.it/media/files/2016\\_catalogo\\_dei\\_servizi\\_1.pdf](http://www.comune.bologna.it/media/files/2016_catalogo_dei_servizi_1.pdf)

[http://www.comune.bologna.it/media/files/2016\\_catalogo\\_dei\\_progetti.pdf](http://www.comune.bologna.it/media/files/2016_catalogo_dei_progetti.pdf)

# Il ciclo della performance del Comune di Bologna



Il primo livello dell'albero rappresenta le linee di mandato, il secondo livello riporta i raggruppamenti di progetti in programmi e dei servizi in aree di intervento, il terzo livello individua tutti i servizi e tutti i progetti svolti dal Comune. Nella grafica si può vedere la struttura logica sottesa all'albero per i servizi e per i progetti.





### 3. Contesto esterno: popolazione ed economia

Di seguito vengono presentati alcuni dati statistici aggiornati al 2017 relativi alla popolazione e alle imprese del territorio, oltre a dati sintetici sull'attività edilizia e sul turismo.

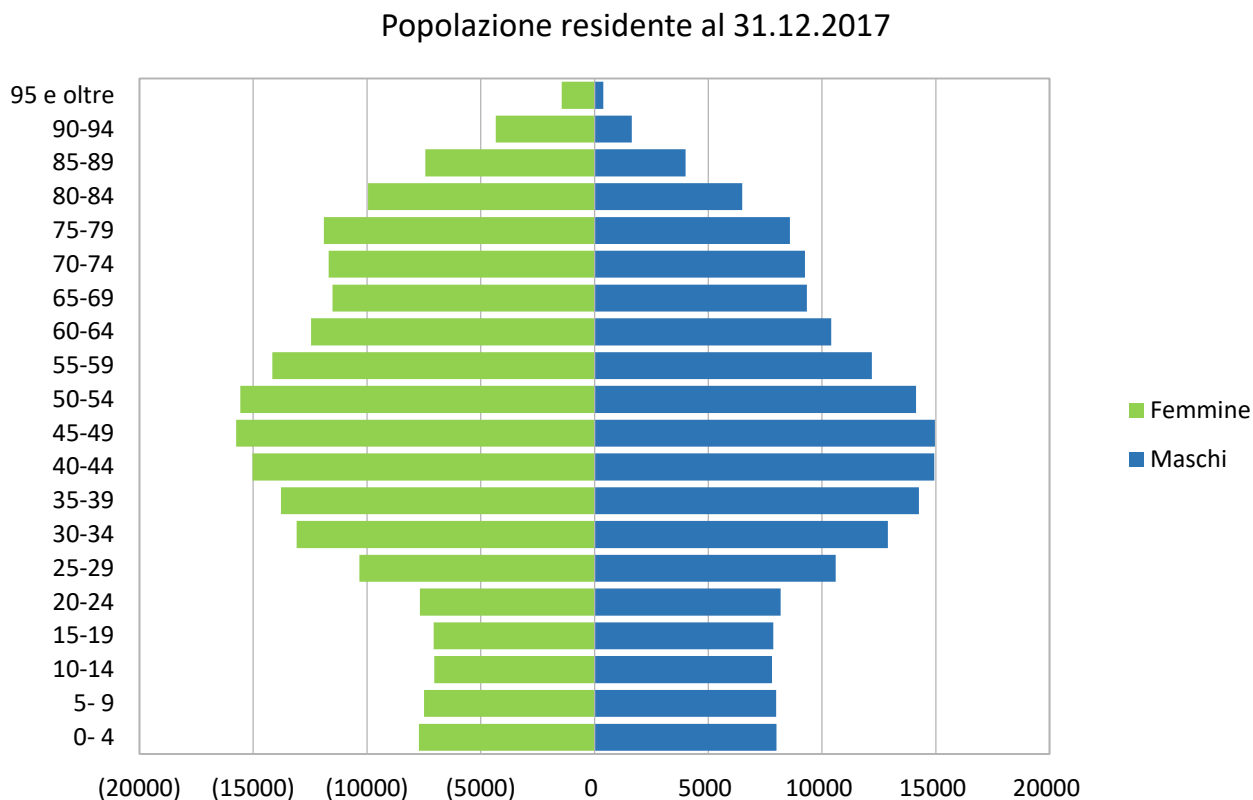
Per approfondimenti e ulteriori dati, si può visitare il sito dedicato:

[www.inumeridibolognametropolitana.it](http://www.inumeridibolognametropolitana.it)

#### 3.1. Popolazione

##### 3.1.1. Popolazione residente

La popolazione residente nella nostra città al 31 dicembre 2017 ammonta a 389.261 abitanti (+0,2% in un anno pari a oltre 894 persone in più). Il dato del 2017 conferma la tendenza di fondo che nel periodo più recente ha visto la popolazione bolognese in lieve, ma costante crescita (dal 2007 17.005 residenti in più). Il saldo migratorio si conferma ampiamente positivo e supera il valore strutturalmente negativo del saldo naturale (nati-morti).



##### 3.1.2. Nascite

Nel 2017 sono nati 3095 bambini, 14 in meno (-0,45%) rispetto al 2016. Seppure in flessione, la natalità rimane sui valori di fine anni '70 relativamente elevati per la nostra città, con un tasso di fecondità che si attesta a 37,4, nati per 1.000 donne in età feconda.

Significativa è la quota dei nati da coppie di nazionalità straniera (854 oltre un quarto dei neonati), cui si aggiungono 357 nati da coppie miste (un genitore italiano e uno straniero).

##### 3.1.3. Morti

La mortalità, nel 2017, risulta in aumento rispetto allo stesso dato registrato nell'anno precedente: 4.853 decessi (+4,4%).

### 3.1.4. Saldo migratorio

Migliora nel 2017 il saldo migratorio, che si conferma positivo (+2.652 unità), seppur in diminuzione rispetto all'anno precedente.

Analizzando i movimenti migratori effettivi, al netto quindi delle registrazioni d'ufficio, anche nel 2017 si rileva un significativo flusso dall'estero, che rappresenta poco meno di un quarto dell'immigrazione in città (24,5%); 3 immigrati su 4 provengono quindi da altri comuni italiani, in particolare dall'area metropolitana bolognese (24,7%) e dal Meridione e dalle isole (24,3%). Esaminando invece la cittadinanza di chi ha preso la residenza a Bologna nel 2017, gli stranieri sono 4.935, pari al 33,7% degli ingressi; la restante maggioranza dei 2/3 è costituita da cittadini italiani.

Il saldo migratorio è ampiamente positivo ed è determinato in particolare da un bilancio in attivo con l'Italia meridionale e insulare (+2.440 unità) che supera quello con l'estero (+2326 persone), confermando la capacità attrattiva della nostra città a livello nazionale.

Nel 2017 il capoluogo registra negli scambi migratori con i comuni della provincia un passivo di -1.552 residenti.

### 3.1.5. Popolazione straniera

Al 31 dicembre 2017 gli stranieri residenti sono 59.698, 52 persone in più rispetto alla fine del 2016 e costituiscono ormai il 15,3% della popolazione di Bologna (15% fra i maschi e 15,6% fra le femmine). Le donne sono la maggioranza (32.103 contro 27.595 uomini); tuttavia notevoli differenze si riscontrano ancora tra le varie nazionalità.

<b>Principali cittadinanze</b>	<b>Stranieri residenti al 31/12/2017</b>
Romania	9.805
Filippine	5.197
Bangladesh	4.761
Pakistan	4.069
Moldova	3.827
Cina	3.759
Ucraina	3.745
Marocco	3.705
Albania	2.600
Sri Lanka (Ceylon)	1.377
Perù	1.266
Tunisia	1.144
Polonia	1.083
Nigeria	896
India	746

Si registra infatti una spiccata prevalenza femminile tra i residenti dell'Europa orientale, mentre i maschi prevalgono tra i cittadini del medio ed estremo Oriente, nonché dell'Africa centro-settentrionale. La popolazione straniera residente si conferma inoltre una compagine demografica molto giovane, se si pensa che il 17,1% degli stranieri sono bambini in età scolare e ben il 71,6% ha meno di 45 anni.

Gli stranieri che vivono sotto le due torri sono soprattutto europei (42,5%) e cittadini dell'Asia (36,1%).

### 3.1.6. Famiglie

Cresce di poco il numero delle famiglie: al 31 dicembre 2017 erano 206.456 ovvero 406 nuclei più dell'anno precedente.

### 3.1.7. Matrimoni e unioni civili

Nel 2017 sono stati celebrati 949 matrimoni, 69 in meno rispetto all'anno precedente con una diminuzione del -7,3%.

A Bologna nel 2017 sono state celebrate complessivamente 95 unioni civili.

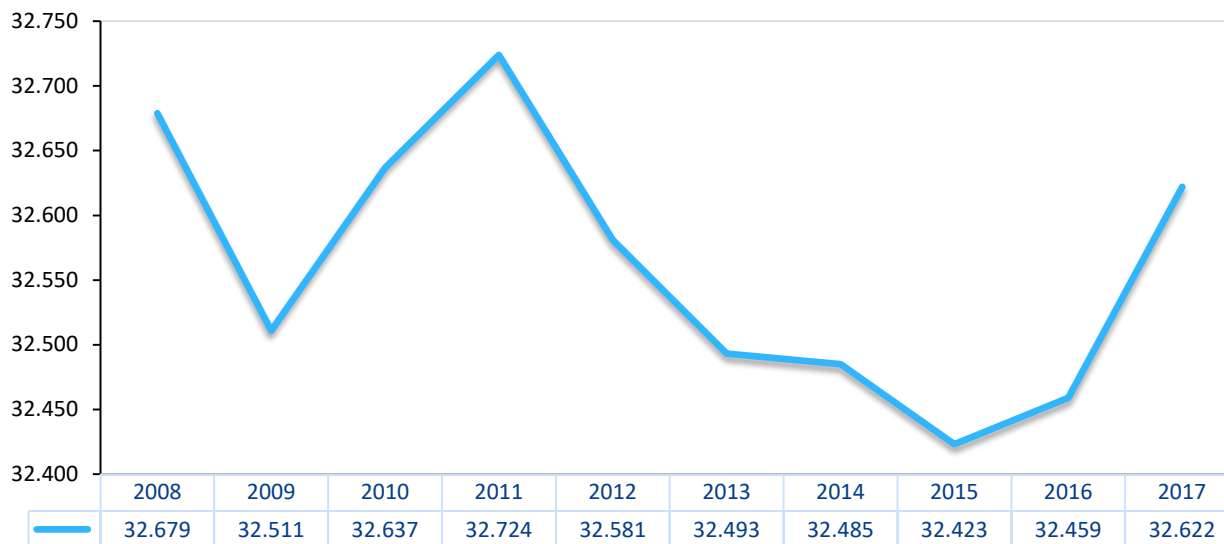
## 3.2. Imprese

### 3.2.1. Imprese attive nel comune di Bologna

Le imprese attive nel comune di Bologna a fine 2017 risultano 32.622, 163 unità in più rispetto all'anno precedente (+0,5%); continua, pertanto, la crescita del numero di imprese attive tanto da considerare il dato del 2017 il migliore degli ultimi cinque anni.

Il tasso di imprenditorialità per la città di Bologna è, come lo scorso anno, pari a 8,4 imprese ogni 100 residenti lo stesso dato registrato a livello metropolitano, in linea con i valori registrati nell'anno precedente.

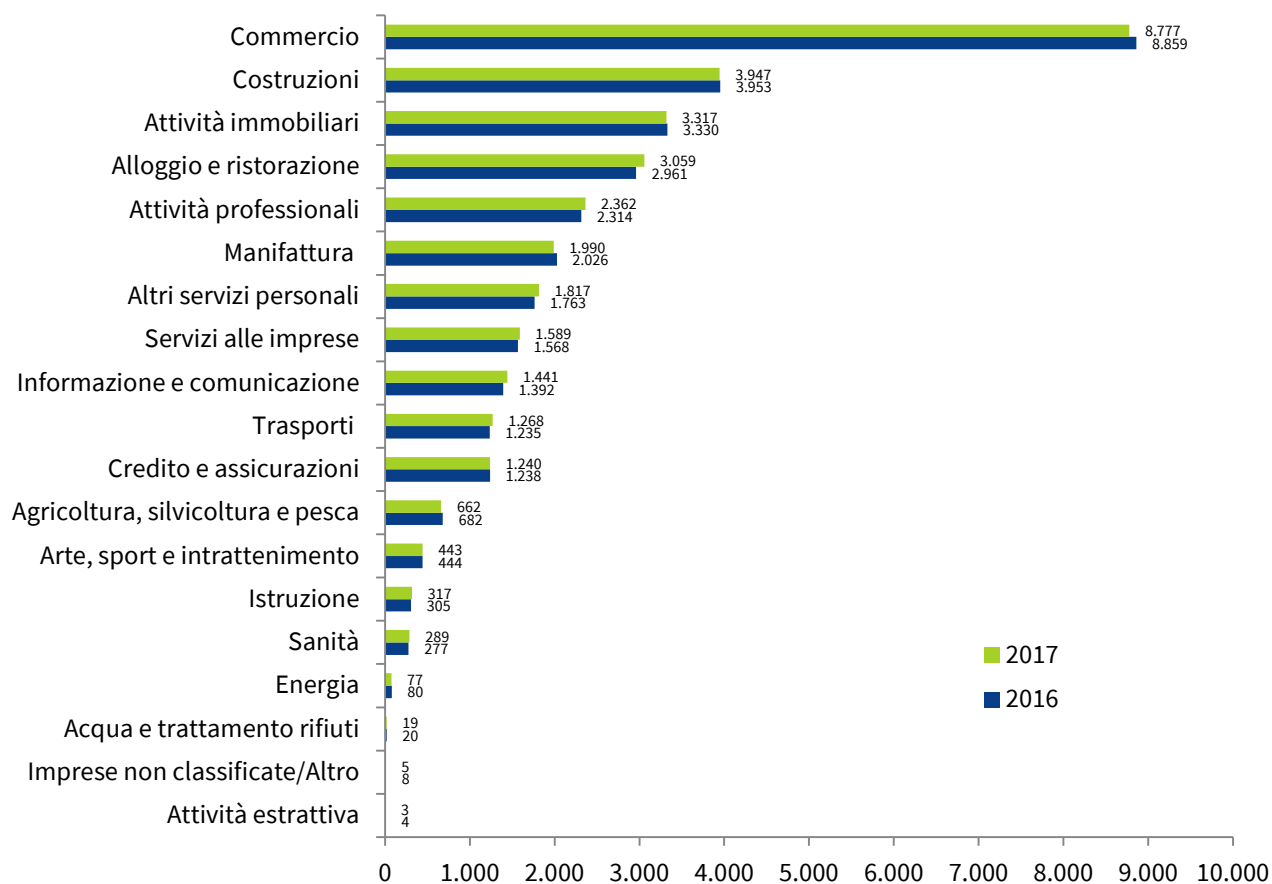
Imprese attive nel Comune di Bologna



### 3.2.2. Imprese attive operanti nei servizi ricettivi e nei servizi all'impresa

Nel comune di Bologna il maggior numero di imprese opera nel commercio; presenze rilevanti si registrano anche nelle costruzioni e nelle attività immobiliari. Rispetto al 2016 si registra un calo di 82 imprese nel commercio (-0,9%), di 36 imprese nelle manifatture (-1,8%) e di 20 nell'agricoltura (-2,9%). Da segnalare la buona crescita delle attività dei servizi di alloggio e di ristorazione (+3,3%; +98); in terreno positivo anche le imprese operanti nelle attività relative agli altri servizi personali (+3,1%; +54 imprese) nell'informazione e comunicazione (+3,3%; +49 imprese) e nelle attività professionali, scientifiche e tecniche (+2,1%; +48 imprese).

Imprese attive nel comune di Bologna per sezione di attività economica



### 3.2.3. Imprese artigiane

Al 31 dicembre 2017 le imprese artigiane attive nel comune di Bologna sono 8.497, stabili rispetto al 2016. Il calo è, invece, significativo se il dato del 2017 viene confrontato con quello del 2007: in 10 anni si sono perse in città oltre 290 imprese artigiane, pari al -3,3%.

### 3.2.4. Cooperative

A fine 2017 le cooperative attive a Bologna città erano 519, dato in linea con quello registrato a dicembre 2016 (517).

Facendo riferimento al numero di cooperative attive a fine 2007 la diminuzione è di 66 cooperative (-11,3%).

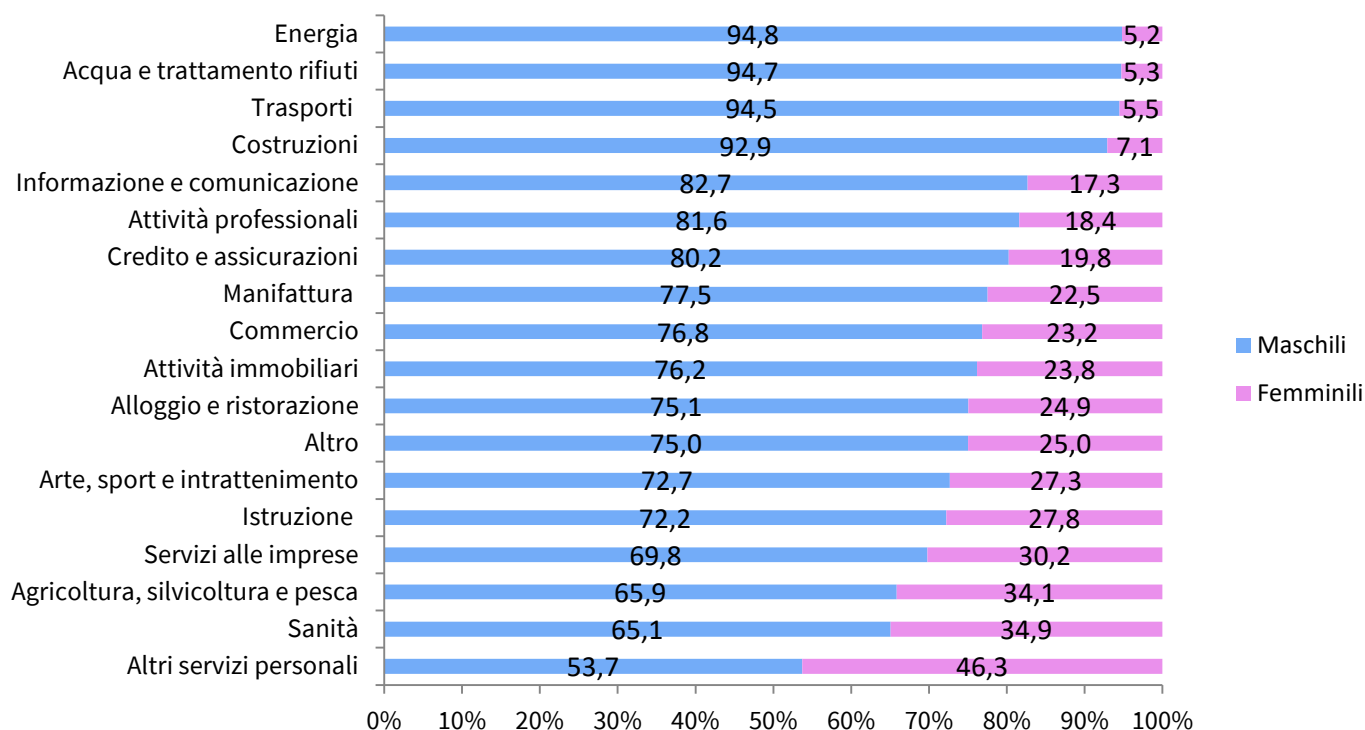
### 3.2.5. Imprese femminili

A fine 2017 le imprese femminili attive a Bologna città sono 7.178 e rappresentano il 22% delle aziende operanti sul territorio cittadino. Rispetto al dato del 2016 si registra un aumento di 62 unità (+0,9%).

La maggioranza delle imprese femminili è attiva nel commercio, negli altri servizi personali e nelle attività immobiliari.

Negli altri servizi personali la quota di imprese femminili raggiunge il 46,3%, percentuale più che doppia rispetto alla quota femminile riferita al totale delle imprese. L'incidenza di imprese femminili è sensibilmente più alta della media anche nella sanità (34,9%), nell'agricoltura (34,1%) e nei servizi alle imprese (30,2%).

Quota di imprese femminili attive nel comune di Bologna per sezione di attività economica nel 2017

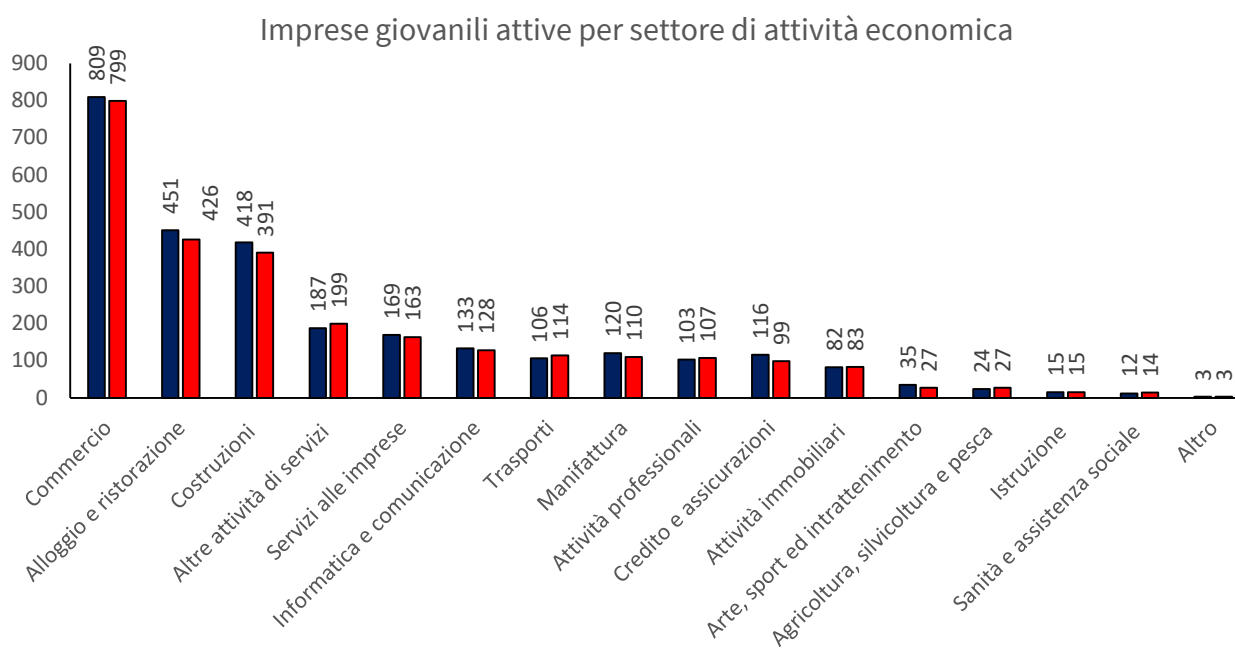


### 3.2.6. Giovani imprenditori

Al 31 dicembre 2017 le imprese giovanili attive nel territorio comunale di Bologna sono 2705, in calo rispetto al 2016 (-78 unità attive, pari al -2,9%). Lo scorso anno il calo era stato del -1,6%. La percentuale delle imprese giovanili in città rappresenta l'8,3% del totale delle imprese attive a Bologna.

La maggioranza delle imprese giovanili è attiva nel commercio (29,5%), nelle attività di alloggio e ristorazione (15,8%) e nelle costruzioni (14,5%); queste tre sezioni di attività economica rappresentano circa il 60% di tutte le imprese giovanili attive a Bologna, percentuale decisamente più elevata rispetto a quella del totale delle imprese (48,3%).

Le attività immobiliari, quelle manifatturiere e quelle professionali sono i settori dove i giovani hanno maggiori difficoltà a trovare il proprio spazio: la rappresentatività di questi settori è pari all'11% delle imprese under 35, mentre sfiora il 24% nel complesso delle imprese. Rispetto al 2016 tra le flessioni più significative si registrano le costruzioni, i servizi di alloggio e ristorazione, le attività finanziarie ed assicurative e quelle manifatturiere.



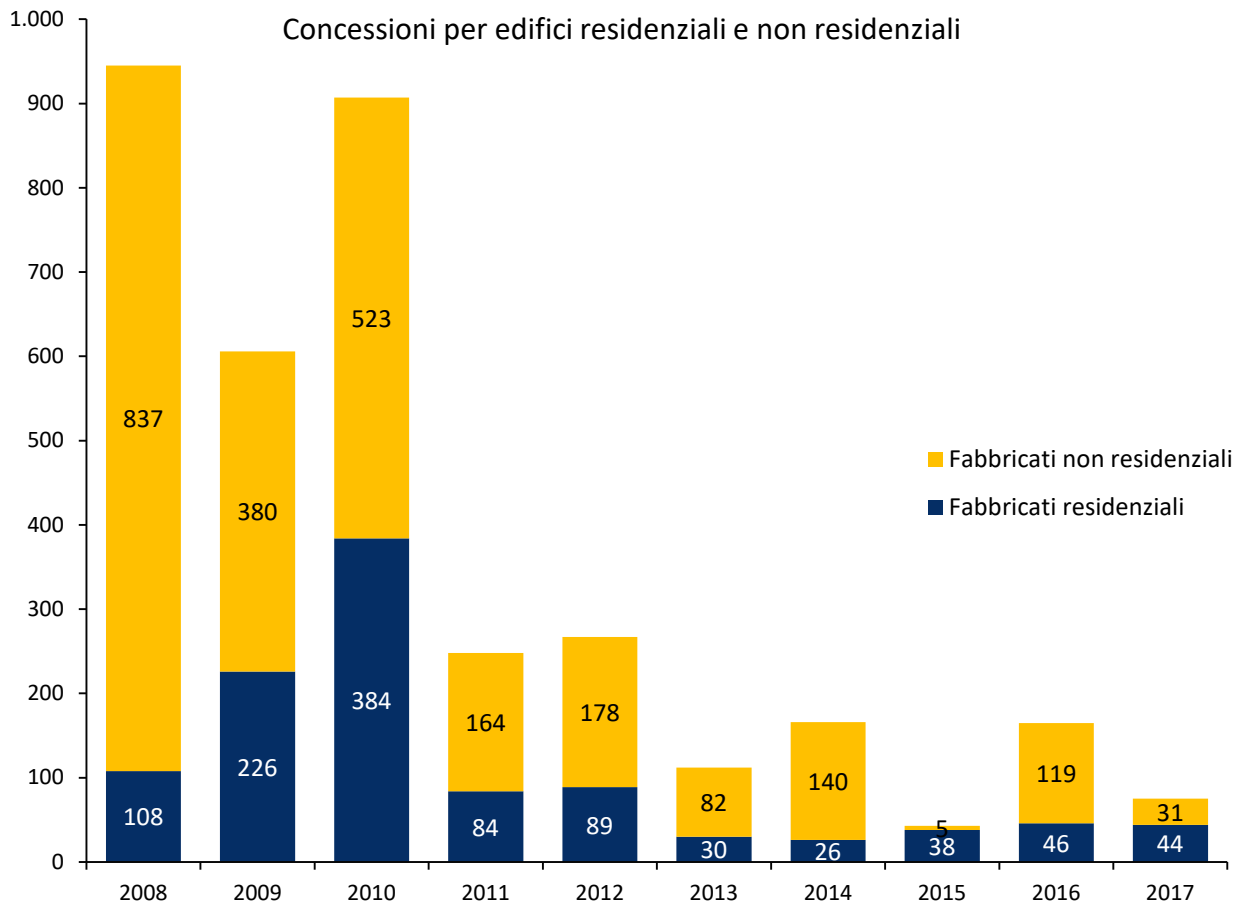
## 3.3. Edilizia

### 3.3.1. Edifici residenziali e non residenziali

Negli ultimi cinque anni nel comune di Bologna sono stati rilasciati permessi di costruire per un volume complessivo di 561mila metri cubi, oltre l'80% in meno rispetto al quinquennio precedente (2.973 migliaia di metri cubi).

Il calo è molto consistente sia per l'edilizia residenziale (-79%) che per le costruzioni non residenziali (-82%).

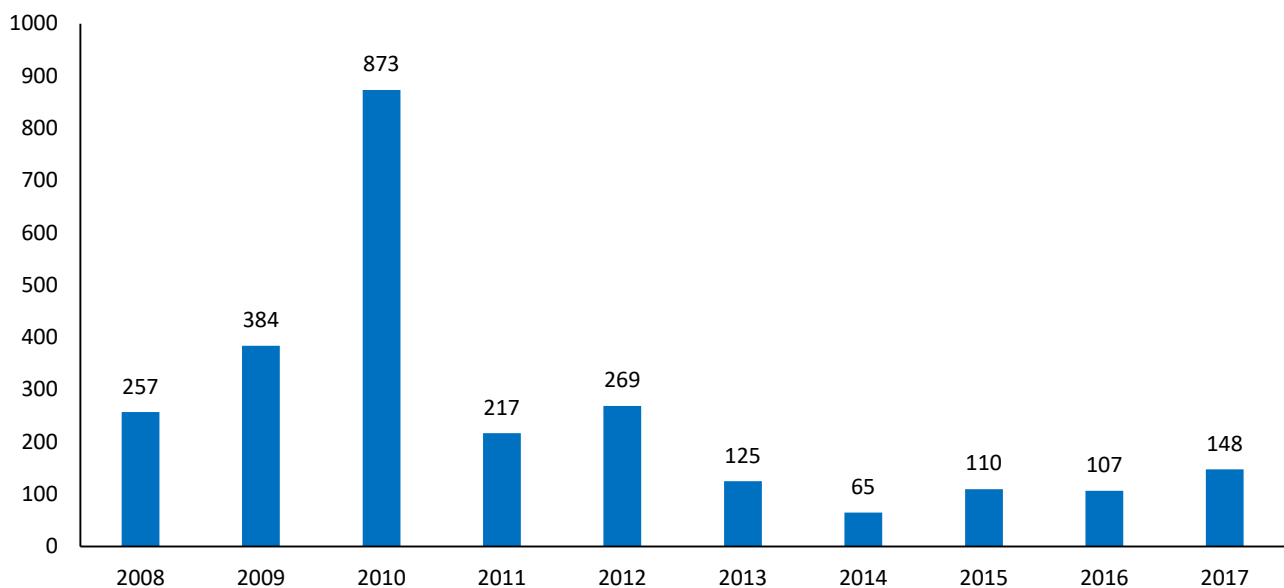
Nell'ultimo quinquennio il 33% circa del volume concesso ha riguardato edifici a carattere residenziale contro il 67% per edifici non residenziali; in particolare, nel 2017 su 75.109 metri cubi di volume complessivo concesso, la quota di edifici residenziali è risultata pari al 26,8 %.



### 3.3.2. Nuove abitazioni progettate

Considerando sia i nuovi fabbricati sia gli ampliamenti di fabbricati già esistenti, nel 2017 sono stati rilasciati permessi di costruire per 148 nuove abitazioni, il numero più alto nell'ultimo quinquennio.

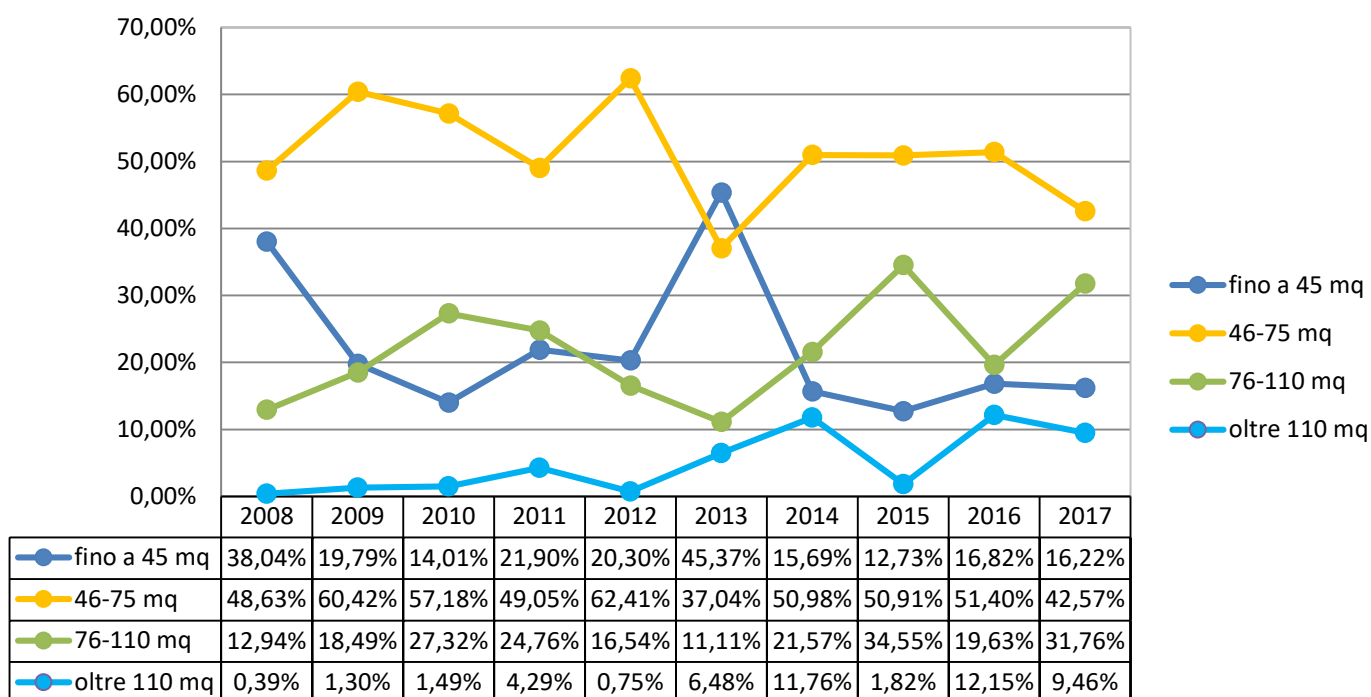
Il bilancio quinquennale evidenzia il forte rallentamento dell'attività edilizia nel medio periodo: sono infatti 555 le nuove abitazioni progettate negli anni dal 2013 al 2017 contro le 2.000 del quinquennio precedente (-72,32%).



### 3.3.3. Dimensioni degli appartamenti

Nel 2017 il 16,2% delle abitazioni progettate nei nuovi fabbricati residenziali ha una superficie abitabile entro i 45 mq; il 42,6% si colloca invece tra i 46 e i 75 mq, il 31,8% tra i 76 e i 110 mq e solo il 9,5% risulta al di sopra dei 110 mq.

Distribuzione percentuale delle abitazioni progettate in nuovi fabbricati residenziali nel comune di Bologna per classi di superficie



### 3.4. Turismo

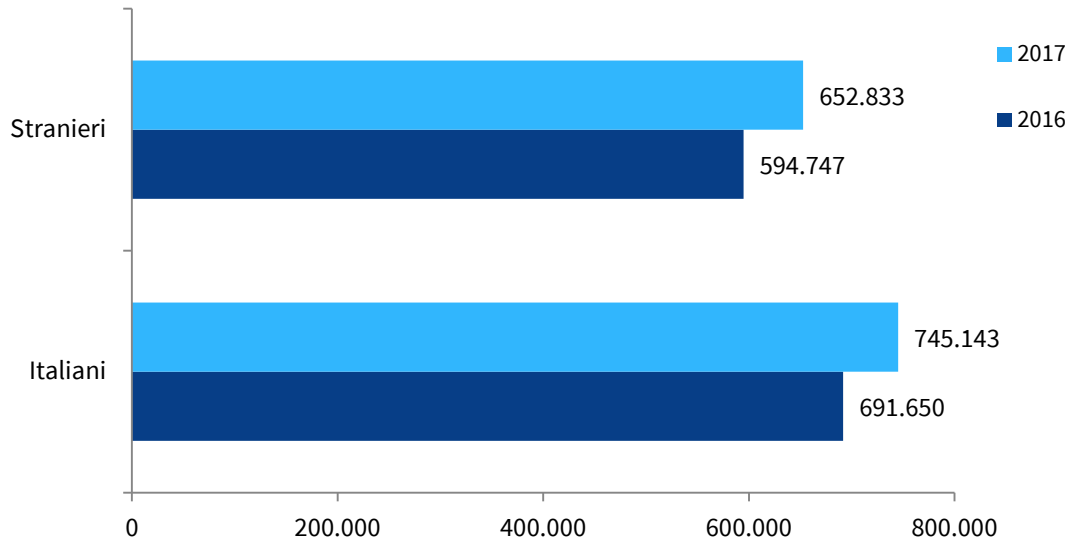
Sulla base dei dati provvisori diffusi dalla Regione Emilia Romagna al 29 dicembre 2017, lo scorso anno sono arrivati complessivamente nella nostra città quasi 1,4 milioni di turisti che hanno soggiornato almeno una notte nelle strutture alberghiere ed extra-alberghiere; l'incremento rispetto al 2016 è di oltre 110 mila arrivi, pari in termini percentuali al +8,7%. I turisti italiani sono poco più della metà del totale (53%); rispetto all'anno precedente si assiste ad un aumento dei turisti stranieri sia in valore assoluto sia, seppur lievemente, in percentuale rispetto al totale.

I visitatori hanno trascorso nelle strutture ricettive un totale di quasi 3 milioni di pernottamenti con un aumento di quasi il 14% rispetto al 2016, evidenziando una propensione a trattenerci

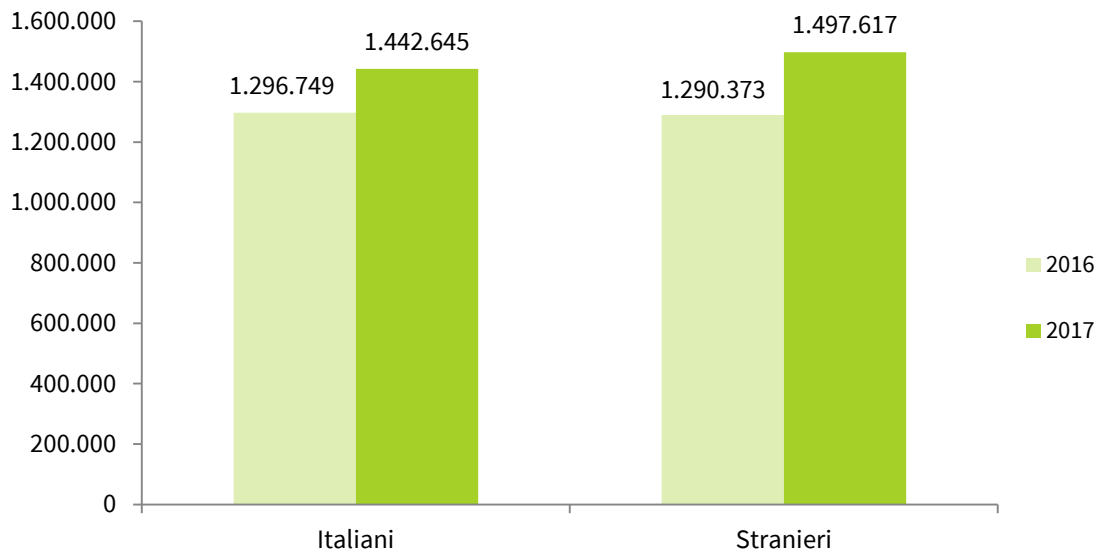


un po' più a lungo in città. Chi proviene dall'Italia ha soggiornato a Bologna per una media di 1,94 notti a testa, mentre gli stranieri si sono trattenuti per 2,29 notti in media, rappresentando quindi la quota maggioritaria di tutti i pernottamenti.

Arrivi anni 2016-2017\*



Pernottamenti anni 2016-2017\*



(\*) dati aggiornati al 29/12/2017

## **4. Misurazione e valutazione della Performance Organizzativa**

La **misurazione** è il processo che ha per esito l'identificazione e la quantificazione dei risultati prodotti in un determinato periodo.

Il principale strumento di riferimento per la misurazione della performance organizzativa è rappresentato dagli indicatori di risultato, efficienza, efficacia e qualità.

La **valutazione** della performance si realizza nel momento in cui le informazioni relative a risorse, attività, risultati, vengono interpretate alla luce degli obiettivi che l'Amministrazione aveva il compito di raggiungere. La valutazione è quindi il processo mediante il quale si definisce il livello di performance raggiunta e si identificano le cause dello scostamento rispetto al livello atteso.

Obiettivo della valutazione è comprendere se l'ente ha raggiunto i propri obiettivi e verificare se il raggiungimento di tali obiettivi ha creato valore per i propri portatori d'interesse e per il territorio di riferimento.

### **4.1. Sintesi raggiungimento servizi (Allegato 1)**

La performance del Comune non è solamente collegata alla qualità delle strategie e alla capacità di attuazione delle stesse, ma è altresì riconducibile alla quantità e qualità di servizi assicurati, che rappresentano l'elemento fondamentale della pianificazione operativa annuale. I servizi sono raggruppati per Aree di intervento, a loro volta riconducibili alle Linee di mandato.

In sede di consuntivazione si è proceduto a verificare il grado di raggiungimento dei servizi inclusi nel catalogo definito sulla base delle linee del mandato amministrativo 2016-2021.

Nell'allegato 1 sono riportate le percentuali di raggiungimento di tutti i servizi, organizzati per linee di mandato e aree di intervento, con l'indicazione della struttura organizzativa responsabile.

### **4.2. Sintesi raggiungimento progetti (Allegato 2)**

Il Comune di Bologna declina le linee di mandato in programmi, a loro volta suddivisi in progetti. Il fine è quello di comprendere quali sono gli obiettivi strategici fondamentali del Comune, nonché il grado di relativo conseguimento.

Alla conclusione dell'esercizio 2017 si è verificato il grado di raggiungimento dei progetti inclusi nel catalogo definito sulla base delle linee del mandato amministrativo 2016-2021.

Nell'allegato 2 sono riportate le percentuali di raggiungimento di tutti i progetti, organizzati per linee di mandato e programmi, con l'indicazione della struttura organizzativa responsabile.

### **4.3. Consuntivo delle schede sintetiche dei servizi e dei progetti (Allegato 3)**

In fase di pianificazione, il Documento Unico di Programmazione ospita la Sezione Operativa che contiene la programmazione operativa dell'ente. Ha carattere generale, contenuto programmatico e costituisce lo strumento a supporto del processo di previsione, definito sulla base degli indirizzi generali e degli obiettivi strategici fissati nella Sezione Strategica.

In particolare, il Volume 7 del DUP riporta le Schede sintetiche relative ai servizi e progetti riclassificate secondo le linee programmatiche di mandato, le aree d'intervento (per i servizi) e i programmi (per i progetti), esponendo in modo analitico gli obiettivi operativi per il triennio. Nel corso del mandato amministrativo in relazione a questa classificazione sono svolte tutte le attività di controllo strategico e di valutazione e misurazione del ciclo di gestione della performance, previste dalla legislazione vigente ed organicamente inserite nel generale processo di programmazione e controllo da tempo adottato dall'Amministrazione.

Le medesime schede sono aggiornate in fase consuntiva (cfr. allegato 3 al presente documento), fornendo i seguenti elementi informativi:

- Missione di bilancio
- Programma di bilancio
- Linea programmatica di mandato
- Area di intervento
- Responsabilità politica principale
- Responsabilità tecnica principale
- Descrizione del servizio
- Finalità del servizio
- Modalità organizzativa del servizio
- Principali indicatori di risultato per il triennio trascorso
- Principali risultati in termini di efficienza / efficacia / qualità del servizio raggiunti distinti per anno

Per quanto riguarda i progetti sono state predisposte schede sintetiche che prevedono i seguenti elementi informativi:

- Missione di bilancio
- Programma di bilancio
- Linea programmatica di mandato
- Programma
- Responsabilità politica principale
- Responsabilità tecnica principale
- Descrizione del progetto
- Finalità del progetto
- Profili di governance del progetto
- Principali risultati raggiunti distinti per anno

#### **4.4. Consuntivo del piano dettagliato degli obiettivi (Allegato 4)**

Tra gli strumenti di programmazione, il Piano dettagliato degli obiettivi illustra gli obiettivi assegnati alle diverse strutture organizzative, individuati in coerenza con i documenti programmatici che ne costituiscono la premessa ed è da considerarsi unificato organicamente con il Piano esecutivo di gestione.

L'allegato 4 riporta, per le Aree, i Dipartimenti, i Settori, le Istituzioni e i quartieri, l'effettivo raggiungimento delle azioni individuate per i servizi e la realizzazione delle fasi previste per i progetti.

#### **4.5. Consuntivo del piano poliennale dei lavori pubblici e degli investimenti (Allegato 5)**

Nella Sezione operativa del DUP è presente il Volume 8.1 – Piano poliennale dei lavori pubblici e degli investimenti per il triennio, dove sono presentate in modo analitico le previsioni sugli investimenti che si presume di poter finanziare nel periodo di riferimento. Tali previsioni sono classificate in relazione ai principali progetti di intervento, evidenziando analiticamente per ogni opera l'importo da finanziare, l'anno previsto di approvazione del progetto e la modalità di finanziamento (ricorso al credito, altri finanziamenti del Comune, finanziamenti di altri enti e privati).

A conclusione dell'esercizio sono predisposte le tavole (cfr. allegato 5 al presente documento), che danno conto degli investimenti finanziati nell'anno 2017, collocati all'interno di una serie storica che prende in considerazione gli ultimi dieci anni (dal 2008 al 2017).

L'ammontare complessivo degli investimenti finanziati nel 2017 ammonta a 61,909 milioni di euro ed è stato ottenuto utilizzando le seguenti fonti di finanziamento:

- 9,640 milioni con ricorso al credito;
- 39,556 milioni con altri finanziamenti del Comune (esempio: proventi da alienazioni patrimoniali, oneri di urbanizzazione, permuta, quote di entrate correnti, ecc.);
- 12,713 milioni con contributi in conto capitale di altri soggetti (in larga prevalenza Enti pubblici).

#### **4.6. Prospetto dei costi per missione (Allegato 6)**

Per meglio apprezzare la visione organica del piano esecutivo di gestione con il piano dettagliato degli obiettivi di cui all'articolo 108, comma 1, del TUEL e il piano della performance di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, si ritiene utile proporre l'elenco dei costi per missione. Per ogni missione di bilancio vengono individuati i componenti negativi della gestione secondo un approccio economico-patrimoniale che si basa sulla natura dei costi sostenuti dall'ente.

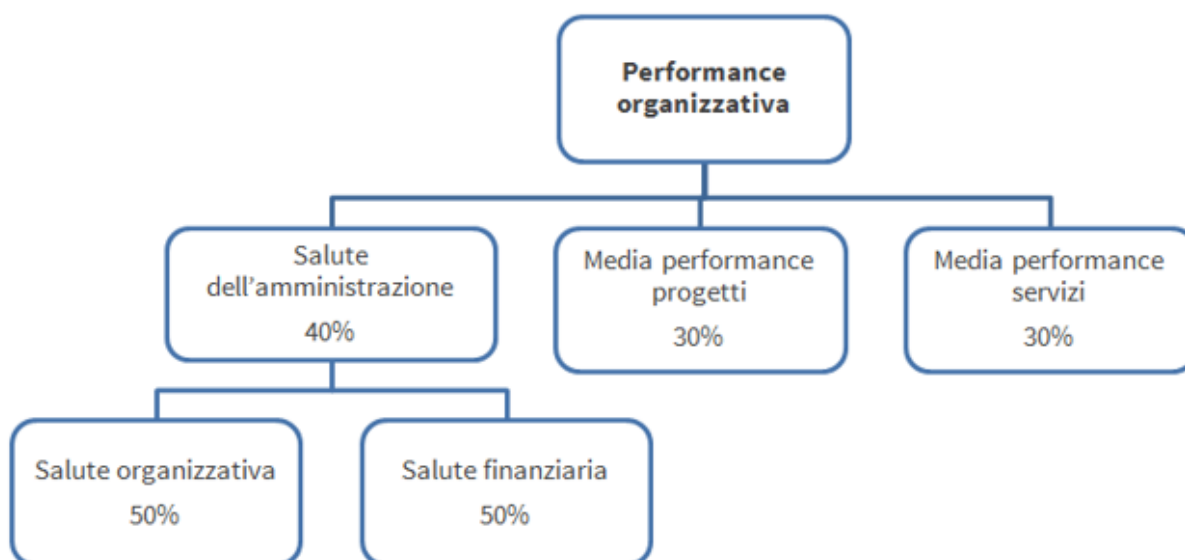
## 5. Stato di salute dell'amministrazione

Il Comune misura la propria capacità di perseguire i risultati e svolgere le proprie attività garantendo un utilizzo equilibrato di risorse finanziarie e del personale, lo sviluppo dell'organizzazione e il miglioramento delle relazioni con interlocutori e portatori di interesse (*stakeholder*) in modo da assicurare la produzione di risultati a valere nel tempo.

In questa prospettiva rilevano gli aspetti di:

- salute finanziaria, rilevabili attraverso il Piano degli indicatori di bilancio previsto dal D. Lgs 118/2011 ss.mm. e definito dal Decreto del Ministero dell'Interno del 22 dicembre 2015, e allegato in prima applicazione al Bilancio di previsione 2017 - 2019
- salute organizzativa, collegati alla modernizzazione ed al miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze detenute.

Per ognuna delle due dimensioni, il Comune adotta indicatori sintetici relativi al livello complessivo di raggiungimento degli obiettivi definiti, definendone le dimensioni qualificanti.



### 5.1. Stato di salute finanziaria

Con il Bilancio preventivo 2017-2019 è stato introdotto il Piano degli indicatori di bilancio, previsto dal D. Lgs 118/2011 ss.mm. e definito dal Decreto del Ministero dell'Interno del 22 dicembre 2015 sia per la fase preventiva sia per la fase consuntiva.

Il modello evidenzia indici e valori relativi ai risultati attesi di bilancio; gli indicatori misurano su base triennale diversi aspetti del bilancio previsionale. Il piano degli indicatori mette in rilievo i principi della buona amministrazione, vale a dire l'efficienza, l'efficacia e l'economicità. In fase di rendiconto di gestione sono evidenziati i risultati e gli obiettivi raggiunti nell'esercizio finanziario, mediante la trasformazione dei dati contabili in indici.

Gli indicatori estratti si ritengono particolarmente rappresentativi della salute finanziaria dell'organizzazione, ma per un panorama più completo degli indicatori di bilancio, si rinvia al Consuntivo degli indicatori di bilancio allegato al Rendiconto della gestione 2017, redatti secondo lo schema di legge.

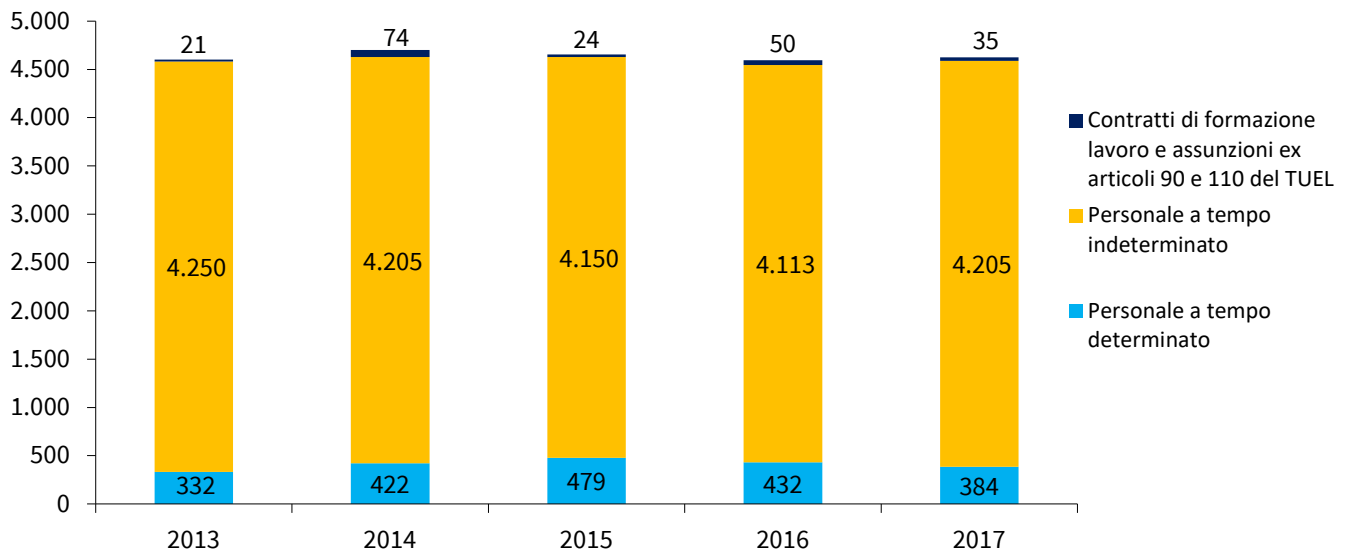
## Indicatori sullo stato di salute finanziaria anno 2017

Piano degli indicatori	Indicatore	formula	valore assunto dall'indicatore nel 2016	valore assunto dall'indicatore nel 2017	valore target	peso	raggiungimento del target
1 Rigidità strutturale di bilancio	1.1 Incidenza spese rigide (ripiano disavanzo, personale e debito) su entrate correnti	[ripiano disavanzo a carico dell'esercizio + Impegni (Macroaggregati 1.1 "Redditi di lavoro dipendente" + pdc 1.02.01.01.000 "IRAP" - FPV entrata concernente il Macroaggregato 1.1 + FPV personale in uscita 1.1 + 1.7 "Interessi passivi" + Titolo 4 Rimborsoprestiti)] / (Accertamenti primi tre titoli Entrate)	37,31	34,51	<40	20%	100%
2 Entrate correnti	2.3 Incidenza degli accertamenti delle entrate proprie sulle previsioni iniziali di parte corrente	Totale accertamenti (pdc E.1.01.00.00.000 "Tributi" - "Compartecipazioni di tributi" E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 "Entrate extratributarie") / Stanziamenti iniziali di competenza dei primi tre titoli delle Entrate	84,87	89,96	>70	20%	100%
6 Interessi passivi	6.1 Incidenza degli interessi passivi sulle entrate correnti	Impegni Macroaggregato 1.7 "Interessi passivi" / Accertamenti primi tre titoli delle Entrate ("Entrate correnti")	0,9	0,7	<2	20%	100%
9 Smaltimento debiti non finanziari	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	-3	-6,6	<0	20%	100%
11 Composizione dell'avanzo di amministrazione	11.1 Incidenza quota libera di parte corrente nell'avanzo	Quota libera di parte corrente dell'avanzo/Avanzo di amministrazione	11,06	10,66	>0	20%	100%
						100%	

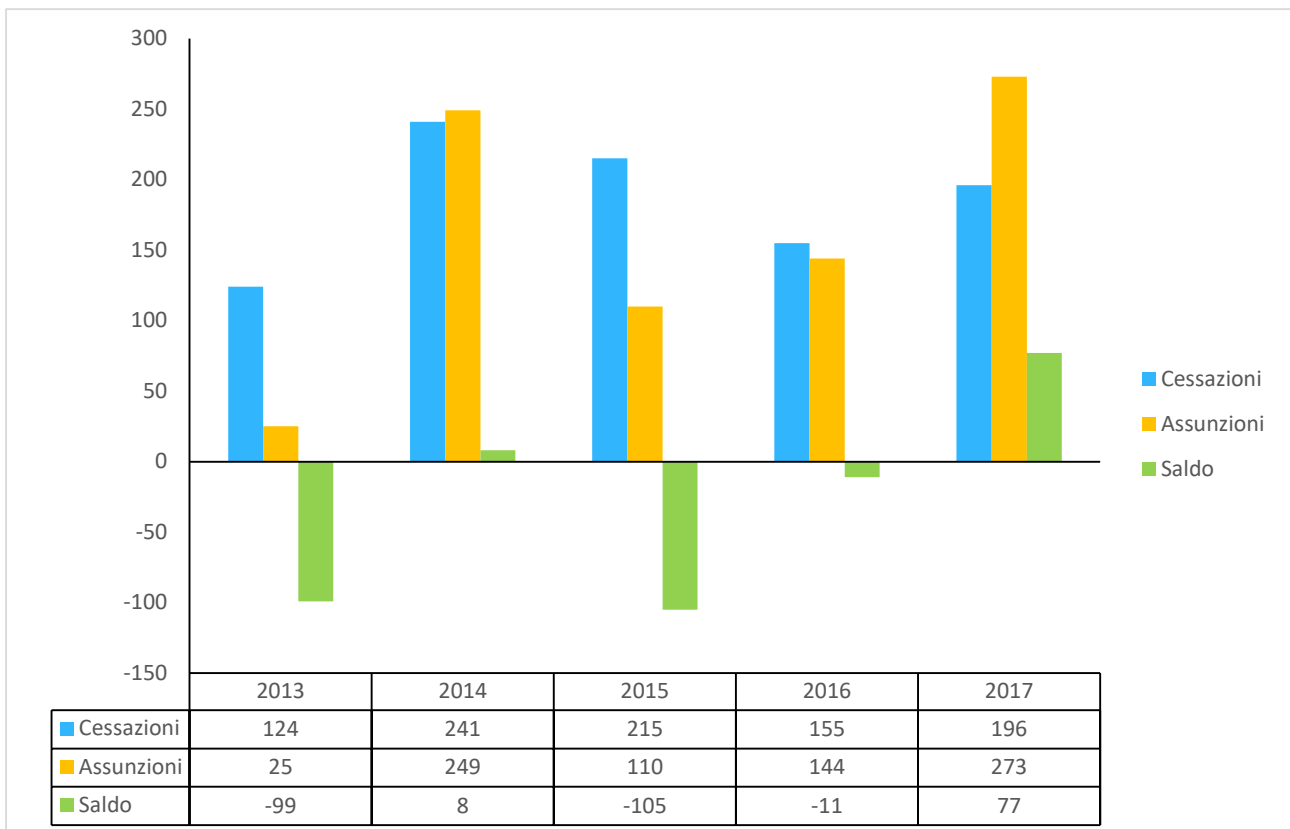
## 5.2. Stato di salute organizzativa

### 5.2.1. Dati sul personale

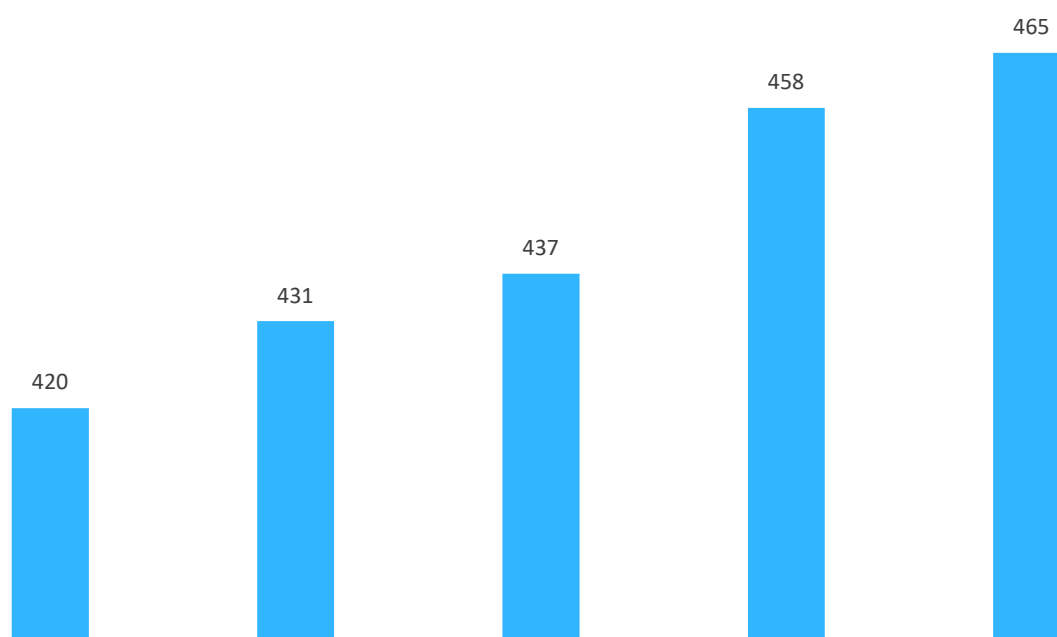
Consuntivo 2017: Personale



Cessazioni, assunzioni e saldo anni 2013 – 2017



Personale part-time: anni 2013-2017



Sintesi per categoria del personale anni 2013 – 2017

	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015	31/12/2016	31/12/2017
A	31	29	28	27	24
B	747	817	792	779	833
<i>di cui su servizi educativi scolastici</i>	345	407	331	309	371
C	2.577	2.553	2.554	2.536	2.566
D	840	752	724	722	738
DIRIGENTI	55	54	52	49	44
<b>DIPENDENTI Tempo Indeterminato</b>	<b>4.250</b>	<b>4.205</b>	<b>4.150</b>	<b>4.113</b>	<b>4.205</b>
contratti di formazione lavoro	-	53	-	28	12
assunzioni ex articoli 90 e 110 del TUEL	15	15	16	13	14
DIRIGENTI a tempo determinato	6	6	8	9	9
<b>DIPENDENTI Tempo Determinato</b>	<b>21</b>	<b>74</b>	<b>24</b>	<b>50</b>	<b>35</b>
<b>TOTALE</b>	<b>4.271</b>	<b>4.279</b>	<b>4.174</b>	<b>4.163</b>	<b>4.240</b>

NB il personale del CCNL scuola è sommato ai C e ai D



## 5.2.2. Indicatori di salute organizzativa

<b>Denominazione</b>	<b>Peso</b>	<b>Target</b>	<b>Esito</b>	<b>Punteggio</b>
<b>1. Flessibilità</b>	15	crescente (scarto 0,10%)	0,15%	<b>15</b>
<b>2. Infortuni sul lavoro- giorni e ricadute</b>	20	decescente (scarto 0,05%)	0,03%	<b>20</b>
<b>3. Infortuni sul lavoro- eventi</b>	10	decescente (scarto 0,05%)	0,35%	<b>0</b>
<b>4. Tasso di formazione personale</b>	25	$\geq 80\%$	$> 80\%$	<b>25</b>
<b>5. Assenze</b>	30	decescente (scarto 0,05%)	-0,14%	<b>30</b>
	100		<b>totale</b>	<b>90</b>

## 1. Flessibilità

L'indicatore mostra la relazione fra ore lavorate e riconducibili ad istituti di flessibilità ed il totale delle ore lavorate e può essere considerato una proxy di un'organizzazione attenta al benessere organizzativo e alla conciliazione tra tempi di lavoro e di vita

	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015	ANNO 2016	ANNO 2017
totale ore lavorate in flessibilità	544.501	602.597,60	686.383,17	648.679,71	668.526,67
ore potenziali lavorabili	7.924.176	7.864.272	7.772.544	7.791.264	7.935.408
% incidenza delle ore lavorate in flessibilità rispetto al totale delle ore lavorabili	6,87%	7,66%	8,83%	8,33%	8,42%

Direzione

Crescente

Target

Mantenimento o aumento percentuale su media del triennio precedente (scarto 0,10%)

media triennio 2014, 2015 e 2016

8,27%

anno 2017

8,42%

scarto (tolleranza rispetto al target)

**0,15%**

## 2. Infortuni sul lavoro- giorni e ricadute

L'indicatore mostra il tasso percentuale di infortuni sul lavoro dei dipendenti dell'ente e può essere considerato una proxy di un'organizzazione sicura

	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015	ANNO 2016	ANNO 2017
giorni infortunio sul lavoro e ricadute	2.863	1.867	3.374	3.122	3.046
giorni lavorati	971.573	970.965	956.151	932.406	931.172
% giorni di infortunio sul totale dei giorni lavorabili	0,29%	0,19%	0,35%	0,33%	0,33%

Direzione  
Target

Decrescente  
Riduzione percentuale su media del triennio precedente (scarto 0,05%)

media triennio 2014, 2015 e 2016

0,29%

anno 2017

0,33%

scarto

**0,03%**

### 3. Infortuni sul lavoro- eventi

L'indicatore mostra il tasso percentuale di infortuni sul lavoro dei dipendenti dell'amministrazione e può essere considerato una proxy di un'organizzazione sicura

	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015	ANNO 2016	ANNO 2017
eventi legati in modo diretto al lavoro (infortuni sul lavoro, ricadute infortuni, malattia professionale)	111	99	126	123	132
TOTALE DIPENDENTI	4.270	4.278	4.173	4.162	4.239
rapporto % infortuni/tot dipendenti	2,60%	2,31%	3,02%	2,96%	3,11%

Direzione

Decrescente

Target

Riduzione percentuale su media del triennio precedente (scarto 0,05%)

media triennio 2014, 2015 e 2016

2,76%

anno 2017

3,11%

scarto

**0,35%**

#### 4. Tasso di formazione personale

L'indicatore mostra la percentuale di dipendenti che nell'anno accedono alla formazione sul totale dei dipendenti dell'ente

	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015 (dato ore di formazione rilevato febb. 2016)	ANNO 2016 (dato ore di formazione rilevato febb. 2017)	ANNO 2017 (dato ore di formazione rilevato febb. 2018)
n. dipendenti formati	6.451	6.304	5.850	7.623	7.697
n. dipendenti	4.270	4.278	4.173	4.162	4.239
%dip formati su totale dipendenti	151,1%	147,4%	140,2%	183,2%	181,6%

Direzione  
Target

Nessuna  
tasso >=80%

## 5. Assenze

L'indicatore mostra il tasso di assenza dei dipendenti e può essere considerato una proxy del benessere organizzativo

	ANNO 2013	ANNO 2014	ANNO 2015	ANNO 2016	ANNO 2017
gg di assenza	104.467	102.813	103.791	103.936	101.415
gg teoriche lavorate	1.076.040	1.073.778	1.054.608	1.057.148	1.055.511
tasso di assenza	9,7%	9,6%	9,84%	9,83%	9,61%

Direzione

Decrescente

Target

Diminuzione percentuale su media del triennio precedente (scarto 0,05%)

media triennio 2014, 2015 e 2016

9,7%

anno 2017

9,61%

scarto

**-0,14%**