



CITTÀ DI NOVARA



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.2. Sottosezione di programmazione Performance

Piano della Performance

2025-2027

PREMESSA

Il ciclo della performance si realizza attraverso i seguenti strumenti di programmazione:

1. Le **linee programmatiche di mandato** (art. 46 TUEL), che individuano le priorità strategiche e costituiscono il presupposto per lo sviluppo del sistema di programmazione pluriennale e annuale delle risorse e della performance dell'Ente;
2. Il **Documento Unico di Programmazione** (Art. 170 del TUEL) che permette l'attività di guida strategica e operativa dell'ente ed è il presupposto necessario, nel rispetto del principio di coordinamento e coerenza, dei documenti di bilancio e di tutti gli altri documenti di programmazione;
3. Il **PIAO** declina gli obiettivi della programmazione operativa contenuti nel Documento Unico di Programmazione nella dimensione gestionale propria del livello di intervento e responsabilità dirigenziale affidando ai dirigenti responsabili dei settori gli obiettivi per il cui raggiungimento vengono assegnate le risorse con il PEG.

Il collegamento e l'integrazione tra la pianificazione delle performance e la programmazione economico-finanziaria e di bilancio si realizzano con l'indicazione delle informazioni relative agli obiettivi di cui al presente PIAO e alle risorse previsionali assegnate con il PEG.

Il Documento Unico di Programmazione (D.U.P.), è il documento di programmazione pluriennale mediante il quale l'amministrazione definisce le proprie linee strategiche, che vengono declinate in obiettivi strategici e, a cascata, in obiettivi operativi.

La programmazione è il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento.

La nota di aggiornamento al D.U.P. 2025-2027 approvata con la Deliberazione del Consiglio Comunale n. 60 del 18/12/2024, individua le linee programmatiche, declinate negli indirizzi strategici e negli obiettivi strategici.

Il Piano della performance, è il documento di programmazione triennale che contiene al suo interno gli obiettivi dell'Ente, per i quali sono previsti fasi, tempi ed indicatori utili alla misurazione e valutazione della "performance", intesa come il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un'entità (individuo, gruppo di individui, unità organizzativa, organizzazione, programma o politica pubblica) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita. Gli obiettivi sono declinati nei singoli Servizi (articolazioni organizzative) dell'Ente per dare

attuazione alle linee di indirizzo strategiche dell'Amministrazione. Esprimono la definizione delle attività necessarie per il raggiungimento delle priorità del periodo di riferimento della programmazione, con azioni capaci di produrre un effetto verso la cittadinanza, volte al miglioramento dei processi gestiti e del livello di efficienza dell'attività ordinaria. Il relativo raggiungimento viene misurato sulla base di specifici indicatori e relativi *target*.

Gli obiettivi strategici non esauriscono le attività complesse dell'Ente; un numero consistente di attività, infatti, attiene ad obiettivi istituzionali ossia ad attività, più o meno consolidate e ricorrenti, che garantiscono il funzionamento dell'Ente e i servizi standard dallo stesso erogati. Gli **obiettivi istituzionali** rientrano pertanto nella programmazione complessiva dell'Ente e contribuiscono al raggiungimento dei suoi obiettivi. Accanto alle schede relative ai singoli obiettivi strategici, al fine di fornire un quadro esaustivo delle attività del Comune, figurano nel Piano della *Performance*, in continuità con quanto già predisposto per il triennio precedente, anche gli obiettivi ordinari.

Attraverso il PEG e il Piano della Performance vengono assegnati ai responsabili dei settori gli obiettivi, nonché le dotazioni strumentali, umane e finanziarie necessarie alla loro realizzazione.

Oltre agli obiettivi strategici ed ordinari, viene anche misurata e valutata la *performance* di Ente collegata al raggiungimento di **obiettivi generali di ente** definiti in fase di programmazione. Tali obiettivi generali garantiscono il comportamento gestionale uniforme dell'Amministrazione, nonché il miglioramento dei processi interni con particolare riguardo al tema della trasparenza e anticorruzione e alla gestione complessiva delle risorse economiche e al rispetto dei tempi di pagamento.

Nel contesto del sistema di gestione della performance del Comune di Novara si intende per:

obiettivo: risultato espresso per il futuro, espresso in modo chiaro, sintetico, concreto, specifico, con riferimento ad un periodo determinato coincidente con l'anno o con l'arco temporale coperto dal progetto;

obiettivo strategico: obiettivo di norma pluriennale, collegato ad impatti sul territorio o sulla comunità amministrata, riferito di norma ad aree strategiche ovvero, nell'ambito di queste, a grandi progetti pluriennali strategici per il territorio e per il suo sviluppo, rientrano tra questi anche gli obiettivi di rinnovamento e ammodernamento della macchina comunale;

obiettivo operativo: obiettivo annuale o pluriennale collegato all'obiettivo strategico;

obiettivo ordinario istituzionale: obiettivo annuale, di norma riferito a specifici processi correnti o progetti, assegnato alla responsabilità di unità organizzative; può essere riferito all'unità organizzativa nel suo complesso;

indicatore di risultato: misura utilizzata per informare sul grado di conseguimento di un obiettivo;

sistemi di verifica del risultato: tecniche utilizzate, oltre agli indicatori di risultato, per informare sul grado di conseguimento di un obiettivo.

I documenti che definiscono per l'anno 2025 il piano degli obiettivi del sistema della performance del Comune di Novara sono allegati.

Attraverso un efficace sistema di misurazione e valutazione della performance si pongono le basi per favorire:

- la responsabilizzazione e valorizzazione di tutto il personale del Comune di Novara nel perseguimento degli obiettivi dell'Ente;
- il miglioramento continuo di tutta l'organizzazione dell'Amministrazione per aumentare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dei risultati ed il grado di soddisfazione dell'utenza;
- l'incentivazione alla cooperazione fra i dipendenti, di qualifica dirigenziale e non, finalizzandola al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente e/o del Settore di appartenenza;
- l'integrazione fra gli strumenti di programmazione e valutazione dell'Ente e quelli di valutazione del personale;
- il benessere organizzativo di tutta l'organizzazione dell'Ente.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance è chiamato quindi ad attuare i seguenti principi:

- **trasparenza:** i soggetti valutati sono preventivamente informati sui criteri adottati per la valutazione del risultato;
- **concretezza:** il sistema deve esprimere giudizi elaborati sulla base di elementi concreti (anche se espressi in forma qualitativa), tesi alla verifica dell'effettività di quanto realizzato e ottenuto dai dirigenti, dai titolari di Elevata Qualificazione, dal personale del comparto;
- **confronto e orientamento alla condivisione:** pur nel rispetto dei rispettivi ruoli, gli obiettivi assegnati sono discussi nel piano della concretezza e della fattibilità.

2. Performance individuale e organizzativa

Gli obiettivi strategici si declinano negli obiettivi operativi dettagliati dai dirigenti.

Il perseguimento degli obiettivi contribuisce al raggiungimento della performance organizzativa ed individuale.

Questa impostazione evidenzia una coerenza complessiva che collega in un unico quadro logico i diversi documenti di programmazione: DUP e PIAO.

In tal senso, dal DUP, di indirizzo politico, discende direttamente il PIAO, con carattere gestionale e fortemente orientato al risultato, in cui si individuano priorità e progetti.

L'assegnazione delle risorse è demandata al PEG.

Il PIAO, in particolare, stabilisce le modalità gestionali ed organizzative (fasi di lavoro e relativi tempi, indicatori di risultato) sulla base delle quali svolgere le attività e realizzare gli obiettivi.

Gli obiettivi ordinari istituzionali consolidati mappano la considerevole attività amministrativa necessaria allo svolgimento delle funzioni dell'ente.

PERFORMANCE INDIVIDUALE: valuta gli effetti dei comportamenti gestionali assunti da ciascun dirigente, titolare di Elevata Qualificazione e dipendente nel corso dell'anno, sulla complessiva attività di competenza e sulle risorse a disposizione.

PERFORMANCE ORGANIZZATIVA: misura il livello di raggiungimento degli obiettivi selezionati come specifici di ente. Al raggiungimento dell'obiettivo partecipano indistintamente tutti i dipendenti dell'Ente e ne sono responsabili tutti i dirigenti dell'Amministrazione.

La valutazione relativa alla performance organizzativa è espressa sulla base della percentuale di raggiungimento degli obiettivi esecutivi individuati annualmente nel PIAO e certificato a consuntivo dal Nucleo di Valutazione sulla base dei criteri individuati in sede di contrattazione decentrata integrativa.

LA STRUTTURA DEL PIANO DELLA PERFORMANCE

All'interno del Piano è contenuta la *performance* organizzativa, ovvero il contributo che un'area di responsabilità, comunque denominata, o l'organizzazione nel suo complesso apportano, attraverso la propria azione, al raggiungimento della *mission*, delle finalità e degli obiettivi individuati per la soddisfazione dei bisogni degli utenti e degli altri *stakeholders*.

Per il Comune di Novara la performance organizzativa, come previsto nel Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale è articolata come segue:

- a livello generale di ente, in relazione alla scelta del macro ambito di misurazione e valutazione "Stato di salute dell'Amministrazione", sono stati individuati degli indicatori attinenti alla gestione finanziaria del Comune di Novara e alla gestione del personale;
- a livello di struttura organizzativa, in relazione alla scelta del macro ambito di misurazione e valutazione "Portafoglio delle attività e dei servizi", sono stati individuati macro obiettivi relativo all'andamento complessivo nell'Ente del rispetto degli standard di qualità dei servizi; gli obiettivi attengono sia le attività strategiche che istituzionali, consolidate.
- per tutti i Settori/Unità complesse, è individuato un obiettivo di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza legato alla realizzazione degli obiettivi stabiliti dal "Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2025-2027", come certificati a consuntivo nella Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione
- per tutti i Settori/Unità complesse sono stati definiti gli obiettivi di attuazione del Piano organizzativo del lavoro agile (POLA).
- per ciascun settore, gli obiettivi 2025-2027, con indicazione, per ogni obiettivo, dei seguenti elementi:
 - o la denominazione dell'obiettivo;
 - o l'indicatore di risultato atteso;
 - o la tempistica prevista;
 - o il dirigente e/o il titolare di posizione organizzativa responsabile della realizzazione dell'obiettivo;

Le modalità operative di applicazione del Sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa ed individuale saranno definite ed avviate con direttiva

emanata dal Direttore Generale successivamente alla approvazione del presente documento.